

Audit Manajemen Sebagai Instrumen Peningkatan Konsistensi Kualitas Produk Konveksi

Lolita Ayu Pragesti^{1*}, Novrida Qudsi Lutfillah², Ari Kamayanti³

Politeknik Negeri Malang, Jl. Soekarno Hatta No, 9, Malang, Jawa Timur, 65141, Indonesia^{1,2,3}

Email : lolitaayupragesti15@gmail.com¹, novrida@polinema.ac.id², kamayanti.ari@gmail.com³

*Corresponding Author

INFO ARTICLE

Sejarah Artikel

Masuk 04-02-2026
Direvisi 03-04-2026
Diterima 24-04-2026

Kata Kunci

Audit Manajemen;
Efektivitas;
Efisiensi.

ABSTRAK

Tujuan: Penelitian ini bertujuan untuk menilai efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional pada fungsi produksi melalui audit manajemen.

Metode: Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil: Temuan menunjukkan fungsi produksi belum sepenuhnya efisien dan efektif karena belum didukung dengan peraturan kerja, SOP yang memadai, tidak adanya target produksi yang terukur, dan belum adanya jadwal pemeliharaan mesin yang terencana.

Kontribusi/Nilai tambah: Memberikan rekomendasi perbaikan kegiatan produksi pada skala UMKM industri konveksi.

Kebaruan: Berbeda dengan riset terdahulu di perusahaan manufaktur besar yang sudah memiliki sistem formal, riset ini mengisi celah (*gap*) tentang bagaimana instrumen audit manajemen dapat diterapkan dalam lingkungan yang minim standardisasi (tanpa SOP/target), namun tetap mampu menghasilkan peningkatan kualitas yang konsisten.

ARTICLE INFO

Keywords

Management Audit;
Effectiveness;
Efficiency.

ABSTRACT

Objectives: This study aims to assess the efficiency and effectiveness of operational activities in the production function through a management audit.

Methods: A descriptive qualitative approach was used, with data collected through interviews, observations, and documentation.

Result: Findings indicate that the production function is not yet fully efficient and effective due to a lack of adequate work regulations and SOPs, the absence of measurable production targets, and the absence of a planned machine maintenance schedule.

Contribution/ value added: Provides recommendations for improving production activities at the SME level in the garment industry.

Novelty: *Unlike previous research in large manufacturing companies that already have formal systems, this study fills a gap regarding how management audit instruments can be applied in an environment with minimal standardization (without SOPs or targets), yet still capable of producing consistent quality improvements.*

This is an open-access article under the CC-BY-SA license



Pendahuluan

Persaingan yang semakin ketat di sektor manufaktur menuntut setiap pelaku usaha untuk terus meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan. Kondisi tersebut mendorong perusahaan untuk memiliki keunggulan bersaing agar mampu mempertahankan keberlangsungan usaha sekaligus mendukung pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan. Keberhasilan dalam mempertahankan dan mengembangkan usaha merupakan tujuan utama setiap pelaku usaha, sehingga diperlukan pengelolaan operasional yang efektif dan efisien (Nurdiansyah & Retnani, 2018). Oleh karena itu, penilaian dan evaluasi terhadap pelaksanaan program serta aktivitas usaha menjadi penting guna memastikan bahwa seluruh kegiatan yang dijalankan telah memberikan kontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Nur & Siregar, 2019).

Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk melakukan evaluasi kinerja perusahaan adalah audit manajemen. Audit manajemen memberikan gambaran mengenai kondisi operasional perusahaan sekaligus menyediakan rekomendasi perbaikan atas berbagai kelemahan yang ditemukan (Rahayu et al., 2024). Menurut Rina et al. (2024), audit manajemen merupakan penilaian sistematis terhadap efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional untuk meningkatkan kinerja manajemen, di mana efektivitas tersebut diukur dari tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sementara itu, efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan operasinya sehingga dapat dicapai optimalisasi penggunaan sumber daya (Fijra, 2020). Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rina et al, 2024). Dengan demikian, audit manajemen berperan penting dalam memastikan bahwa pengelolaan sumber daya dilakukan secara ekonomis serta aktivitas operasional berjalan sesuai dengan tujuan usaha (Bayangkara, 2017).

Dalam praktiknya, pelaksanaan audit manajemen dapat dilakukan oleh auditor internal yang berasal dari dalam perusahaan untuk membantu manajemen dalam mengevaluasi dan memperbaiki kinerja operasional

(Rurysun, 2021). Selain auditor internal, audit manajemen juga dapat dilakukan oleh pihak eksternal seperti konsultan manajemen, ataupun Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) seperti BPKP, serta Inspektorat Jenderal wilayah provinsi dan kabupaten/kota. Laporan yang dihasilkan dari proses ini berisi temuan-temuan atas sistem pengendalian manajemen, penilaian apakah operasional sudah berjalan secara efektif, efisien, dan ekonomis (3E), berikut dengan saran-saran perbaikannya (Natsir et al., 2024).

Fungsi produksi merupakan salah satu aktivitas operasional yang memiliki peranan strategis dalam perusahaan manufaktur karena berhubungan langsung dengan proses transformasi input menjadi *output* yang bernilai tambah. Kinerja fungsi produksi akan menentukan kualitas, kuantitas, serta ketepatan waktu produk yang dihasilkan, sehingga menjadi faktor kunci dalam mendukung kepuasan pelanggan dan pencapaian tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, pengendalian terhadap fungsi produksi perlu dilakukan secara optimal agar proses produksi dapat berjalan secara efektif dan efisien.

Evaluasi terhadap kinerja fungsi produksi dapat dilakukan melalui audit manajemen produksi, yaitu penilaian sistematis terhadap kesesuaian antara perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan produksi dengan standar yang telah ditetapkan. Melalui audit tersebut, perusahaan dapat memperoleh informasi yang objektif mengenai kinerja produksi serta mengidentifikasi peluang perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil produksi.

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa tidak semua perusahaan telah menerapkan audit manajemen secara maksimal dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya masih berfokus pada evaluasi audit manajemen terhadap satu fungsi tertentu sehingga belum memberikan gambaran menyeluruh mengenai penerapan audit dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Penelitian Hasdiana, Rahma, dan Rina (2024) pada PT Al Fatih Porang Indonesia menemukan bahwa aktivitas fungsi produksi telah berjalan cukup efektif dan efisien, meskipun perusahaan masih menghadapi kendala berupa ketidakpastian pasokan bahan baku dari petani. Temuan tersebut menunjukkan bahwa audit manajemen mampu membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kelemahan operasional, namun masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai penerapannya, khususnya pada sektor usaha skala kecil dan menengah.

Terdapat penelitian dari Khusaeri dan Agustin (2022) tentang audit manajemen atas fungsi produksi meningkatkan kualitas mutu produk furnitur kayu di PT. Segatama Lestari Kediri. Hasil dari penelitian menunjukkan fungsi produksi mulai dari rencana induk produksi, pengendalian produktivitas dan nilai tambah, pengendalian bahan baku, pengendalian peralatan dan fasilitas produksi, pengendalian transformasi, pengendalian transformasi, pengendalian kualitas, serta pengendalian barang jadi telah berjalan dengan efektif dan efisien, meskipun terdapat beberapa hal yang masih membutuhkan perbaikan untuk dapat meningkatkan kualitas dan mutu dari produksi yang dihasilkan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa audit manajemen mampu membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kelemahan operasional, namun masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai penerapannya, khususnya pada sektor usaha skala kecil dan menengah.

Konveksi Eva Indah merupakan salah satu usaha yang bergerak di bidang industri konveksi dan menjalankan kegiatan produksinya untuk memenuhi kebutuhan pasar. Seiring dengan meningkatnya tuntutan terhadap kualitas produk serta ketepatan waktu penyelesaian pesanan, evaluasi terhadap pengelolaan fungsi produksi menjadi penting untuk memastikan bahwa kegiatan operasional telah berjalan secara efisien dan efektif. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan audit manajemen dalam menilai efisiensi dan efektivitas fungsi produksi pada Konveksi Eva Indah.

Metode

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif digunakan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam penerapan audit manajemen dalam menilai efisiensi dan efektivitas kegiatan operasional, khususnya fungsi produksi, pada Konveksi Eva Indah.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara dengan pihak yang terlibat dalam kegiatan produksi, seperti pemilik usaha dan karyawan yang berkaitan dengan proses produksi. Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi perusahaan, seperti catatan produksi, struktur organisasi, serta dokumen pendukung lain yang relevan dengan fungsi produksi. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan secara langsung untuk memperoleh informasi mengenai pelaksanaan kegiatan

produksi dan penerapan audit manajemen. Observasi dilakukan untuk mengamati secara langsung proses produksi dan aktivitas yang berkaitan dengan fungsi produksi. Dokumentasi digunakan untuk mendukung data hasil wawancara dan observasi.

Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif. Tahapan analisis data meliputi pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan disertai dengan rekomendasi perbaikan. Analisis dilakukan dengan mengaitkan hasil temuan lapangan dengan tahapan audit manajemen, yaitu audit pendahuluan, review dan pengujian pengendalian, audit terinci, serta pelaporan, untuk menilai efisiensi dan efektivitas fungsi produksi pada Konveksi Eva Indah.

Hasil Pembahasan

Audit Pendahuluan

Audit pendahuluan fungsi produksi dilakukan untuk memperoleh pemahaman awal mengenai perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian kegiatan produksi pada Konveksi Eva Indah. Audit ini difokuskan pada rencana produksi dan operasi, produktivitas dan peningkatan nilai tambah, serta pengendalian produksi dan operasi. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi langsung, wawancara dengan pemilik dan karyawan bagian produksi, serta peninjauan dokumen terkait kegiatan produksi.

Hasil audit pendahuluan menunjukkan bahwa kegiatan produksi pada Konveksi Eva Indah telah berjalan secara rutin, namun belum didukung oleh perencanaan dan pengendalian produksi yang memadai. Perusahaan belum menetapkan target produksi harian maupun bulanan, serta belum memiliki pencatatan anggaran produksi. Kondisi tersebut berpotensi menyulitkan perusahaan dalam mengevaluasi pemanfaatan kapasitas produksi dan mengendalikan biaya produksi.

Selain itu, meskipun telah terdapat jadwal kerja produksi, Konveksi Eva Indah belum memiliki peraturan kerja maupun SOP tertulis terkait kegiatan produksi. Prosedur kerja dan alur produksi disampaikan secara lisan, sehingga berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan cara kerja dan kualitas produk. Pedoman teknis tertulis hanya tersedia pada bagian pemotongan kain, sementara bagian lain seperti jahit, obras, dan pengemasan belum memiliki pedoman tertulis yang seragam.

Temuan lainnya menunjukkan bahwa perusahaan belum menyelenggarakan program pelatihan kerja bagi karyawan produksi serta belum memiliki prosedur pemeliharaan peralatan dan fasilitas produksi.

Tabel 1. Temuan Awal Audit Pendahuluan

Temuan Awal	Indikasi Resiko
Belum ditetapkan target produksi harian maupun bulanan serta belum terdapat pencatatan anggaran produksi.	Pemanfaatan kapasitas produksi tidak dapat dievaluasi dan pengendalian biaya produksi menjadi kurang optimal.
Telah terdapat jadwal kerja namun belum didukung peraturan kerja tertulis.	Keterlambatan penyeteroran jahitan, timbul waktu menganggur, dan penurunan produktivitas tenaga kerja.
Belum memiliki SOP tertulis terkait alur dan prosedur kegiatan produksi.	Perbedaan cara kerja dan ketidakkonsistenan kualitas produk.
Pedoman teknis tertulis hanya terdapat pada bagian pemotongan kain.	Ketidakseragaman hasil jahitan dan pengemasan.
Belum terdapat program pelatihan kerja yang terstruktur bagi karyawan produksi.	Perbedaan keterampilan dan kualitas hasil kerja antar karyawan.
Belum terdapat prosedur dan jadwal pemeliharaan peralatan produksi.	Risiko kerusakan peralatan dan terhambatnya proses produksi.
Belum terdapat prosedur tertulis terkait masa penyimpanan barang jadi.	Risiko kerusakan dan penurunan nilai jual produk.

Perawatan peralatan dilakukan secara sederhana tanpa jadwal yang terstruktur. Selain itu, belum terdapat prosedur tertulis terkait batas waktu penyimpanan barang jadi di gudang, sehingga berpotensi menimbulkan risiko penurunan kualitas dan nilai jual produk.

Review dan Pengujian Pengendalian Fungsi Produksi

Pada review dan pengujian pengendalian ini dikaji kembali data-data yang telah diperoleh untuk menjadi temuan dan tujuan audit. Pada kegiatan ini, peneliti melakukan pengujian pengendalian pada ruang lingkup audit manajemen yang terdapat pada fungsi produksi, yaitu rencana produksi dan operasi, produktivitas dan peningkatan nilai tambah, dan pengendalian produksi dan operasi. Hasil dari pengkajian ruang lingkup tersebut dijelaskan sebagai berikut:

Rencana produksi dan operasi

Jadwal induk produksi. Kegiatan produksi pada Konveksi Eva Indah berlangsung setiap hari Senin hingga Sabtu pukul 08.00-16.00 WIB dengan pembagian kerja yang telah disesuaikan pada masing-masing bagian. Pemilik menyatakan:

“Di sini produksi setiap hari Senin sampai Sabtu, Dek, mulai jam 8 sampai jam 4 sore. Itu sudah semua bagian kerjanya dan selesainya di jam yang sama. Jam 8 menerima setoran jaitan, yang motong mulai motong, yang lainnya juga sama mulai kerja di bagiannya masing-masing.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Penyampaian tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki pengaturan jadwal operasional sebagai dasar pelaksanaan aktivitas produksi. Namun demikian, belum adanya peraturan kerja tertulis masih memungkinkan terjadinya keterlambatan dalam penyetoran hasil jahitan, sebagaimana diungkapkan oleh pemilik:

“Peraturan tertulis tidak ada, Dek, ya cuma jadwal itu... Tapi ya kadang ada yang masih telat ngasih jahitan.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Ketiadaan peraturan kerja tersebut berpotensi menghambat kelancaran alur produksi dan menimbulkan waktu menganggur (*idle time*) pada bagian lain, sehingga pemanfaatan jam kerja menjadi kurang optimal dan berisiko menurunkan produktivitas tenaga kerja.

Penilaian atas penggunaan kapasitas produksi. Pengendalian kapasitas produksi pada Konveksi Eva Indah belum berjalan secara optimal karena perusahaan belum menetapkan target produksi harian maupun bulanan sebagai dasar evaluasi kinerja. Selain itu, perusahaan juga belum menyusun catatan anggaran produksi secara sistematis. Pemilik menyampaikan:

“Nggak, di sini ngga ada target setiap hari harus produksi berapa, rata-rata sehari bisa jadi 150 produk itu campur mukenah sama gamis ...Anggaran produksi juga ngga buat catatannya.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa jumlah produksi sekitar 150 unit per hari masih bersifat rata-rata, bukan target yang direncanakan. Ketiadaan target produksi serta anggaran yang terstruktur menyebabkan perusahaan tidak memiliki tolak ukur yang jelas dalam menilai pencapaian kinerja maupun tingkat pemanfaatan kapasitas produksi. Kondisi tersebut

berpotensi menghambat proses pengendalian operasional dan menyulitkan manajemen dalam mengidentifikasi peluang peningkatan efisiensi.

Tingkat persediaan. Tingkat persediaan pada Konveksi Eva Indah menunjukkan pengelolaan yang relatif baik. Perusahaan menerapkan pembelian bahan baku ketika stok mulai menipis sehingga risiko penumpukan persediaan dapat diminimalkan. Selain itu, perusahaan juga menjaga ketersediaan barang jadi untuk memenuhi pembelian langsung di luar pesanan pelanggan. Pemilik menyatakan:

“Bahan baku kalo udah mau habis, itu kita langsung beli.... kalo produk setiap hari kita kan produksi, jadi ya kalo pelanggan mau beli mukenah atau gamis tinggal pilih pelanggan mau cari yang model apa.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini mencerminkan adanya praktik pengendalian persediaan yang mendukung kelancaran proses produksi sekaligus menjaga kesiapan perusahaan dalam memenuhi permintaan pelanggan. Pengelolaan persediaan yang tepat juga berkontribusi terhadap efisiensi penggunaan ruang gudang serta membantu mengurangi risiko kelebihan stok.

Keseimbangan lintas produksi. Sebagai upaya menjaga keseimbangan lintas produksi, pemilik Konveksi Eva Indah menyampaikan alur kerja kepada karyawan secara lisan agar setiap bagian memahami urutan pekerjaan dan dapat menghindari penumpukan tugas. Namun, alur proses produksi tersebut belum terdokumentasi dalam bentuk standar operasional prosedur (SOP). Pemilik menjelaskan:

“Tidak ada SOP tertulis, Dek; prosesnya disampaikan secara lisan. Alur kerjanya sama prosedurnya aku sampaikan langsung ke karyawan. Jam 8 penjahit harus sudah setor sebenarnya, tapi kadang ada yang masih telat, masih ngantar anak sekolah, masih belum selesai, masih masak Bagian lain kayak potong kain itu jam 8 sudah mulai...yang pengemasan ya nunggu dari obras dulu baru bisa di-pengemasan.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa pelaksanaan alur produksi masih bergantung pada komunikasi informal dan kedisiplinan karyawan. Keterlambatan pada satu bagian berpotensi menimbulkan waktu menunggu pada bagian lain, sehingga keseimbangan lintas produksi belum sepenuhnya tercapai. Ketidadaan SOP juga meningkatkan risiko ketidakkonsistenan proses kerja serta dapat menghambat kelancaran operasional secara keseluruhan.

Produktivitas dan peningkatan nilai tambah

Penghapusan persediaan. Pada Konveksi Eva Indah tidak ditemukan praktik penghapusan persediaan. Produk yang tidak laku terjual dikelola melalui mekanisme flash sale dengan penyesuaian harga agar tetap laku terjual. Pemilik menyatakan:

“Kalo masih ada barang yang ngga laku atau udah lama banget itu di sini di- flash sale- in dek, biasanya selisih 15-20K dari ecer, kalo yang lama banget ya bisa separo harga.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan strategi penurunan harga sebagai upaya mengurangi risiko penumpukan barang serta potensi kerugian akibat penurunan nilai persediaan. Penjualan dengan diskon juga mencerminkan adanya pengendalian persediaan yang adaptif karena perusahaan tetap berupaya mengubah stok menjadi kas daripada melakukan penghapusan.

Zero defect/pengurangan produk cacat. Sebagai upaya meminimalkan produk cacat, Konveksi Eva Indah menerapkan proses pemeriksaan kualitas pada setiap produk yang dihasilkan. Pengecekan dilakukan oleh bagian *quality control* sebelum produk dilanjutkan ke tahap berikutnya. Salah satu karyawan menyatakan:

“Setiap jahitan yang masuk selalu dicek terlebih dahulu, Dek. Kalo ada yang salah, langsung dibenahi.” (Karyawan bagian *quality control*, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menerapkan mekanisme pengendalian kualitas guna memastikan kesesuaian produk dengan standar yang ditetapkan. Proses perbaikan secara langsung terhadap produk yang tidak sesuai juga membantu menekan risiko produk cacat sampai ke tangan pelanggan. Praktik tersebut mencerminkan adanya komitmen perusahaan dalam menjaga kualitas produk serta mendukung peningkatan kepuasan pelanggan.

Meminimalkan kebutuhan tempat (areal). Konveksi Eva Indah telah mengatur tata letak area produksi secara terpusat dengan menempatkan setiap bagian di lokasi yang saling berdekatan. Pengaturan ini bertujuan untuk memperlancar perpindahan pekerjaan antarbagian sehingga proses produksi dapat berlangsung lebih efisien. Pemilik menjelaskan:

“Area produksi kita buat jadi satu di sini, berdekatan masing-masing bagian biar mudah prosesnya, dan bisa lebih cepet juga. Buat penjahit yang dibawa pulang kainnya, ya tinggal ke sini jam 8 pagi

untuk setor jahitan sama ambil kain potongan lagi.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini mengindikasikan bahwa tata letak fasilitas telah mendukung kelancaran aliran produksi serta membantu mempercepat koordinasi antarbagian. Kedekatan area kerja juga berpotensi mengurangi waktu perpindahan, sehingga aktivitas operasional dapat berjalan lebih efektif.

Kemitraan dengan Pemasok. Konveksi Eva Indah telah menjalin kemitraan dengan beberapa pemasok tetap untuk mendukung kelancaran proses produksi. Pemilihan pemasok didasarkan pada kualitas kain, harga yang terjangkau, serta ketepatan waktu pengiriman. Pemilik menyatakan:

“Aku milih pemasok ya dari pemasok yang bisa kasih kualitas kain yang bagus, sesuai sama kebutuhan usaha, sama harganya terjangkau...Sudah punya beberapa pemasok tetap...Pengiriman barangnya juga cepat...” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan dengan pemasok telah dikelola secara selektif sehingga mampu mengurangi risiko keterlambatan pengadaan bahan baku. Ketersediaan lebih dari satu pemasok juga meningkatkan fleksibilitas perusahaan dalam menjaga keberlangsungan produksi.

Meminimalkan aktivitas yang tidak menambah nilai. Konveksi Eva Indah telah berupaya menjaga alur kerja produksi agar berjalan berurutan mulai dari proses jahit, pengecekan kualitas, obras, hingga pengemasan. Namun, masih ditemukan aktivitas tidak bernilai tambah berupa waktu menunggu akibat keterlambatan penyeteran jahitan serta kegiatan perbaikan ulang (*rework*), yang berpotensi menurunkan efisiensi proses produksi. Pemilik menjelaskan:

“Alur kerjanya yang jahit setor jahitan, sama yang bagian qc nanti di cek, kalo sesuai langsung diserahkan ke obras, terus obras selesai langsung kemas... tapi ya kadang ada yang telat ngasih jahitan terus nanti kalo ada yang belum sesuai dibenerin dulu.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan tersebut menunjukkan bahwa proses produksi telah memiliki urutan kerja yang jelas, namun masih terdapat potensi pemborosan berupa waktu menunggu akibat keterlambatan penyeteran jahitan serta aktivitas perbaikan ulang (*rework*). Kedua aktivitas ini tergolong *non-value added* karena tidak meningkatkan nilai produk tetapi tetap mengonsumsi waktu dan sumber daya, sehingga berpotensi menurunkan efisiensi proses

produksi. Oleh karena itu, peningkatan kedisiplinan waktu kerja dan pengendalian kualitas pada tahap awal produksi diperlukan untuk mengurangi pemborosan dan meningkatkan produktivitas.

Pengembangan angkatan kerja. Konveksi Eva Indah belum menyelenggarakan program pelatihan kerja bagi karyawan karena tenaga kerja yang direkrut telah memiliki pengalaman dan keterampilan sesuai kebutuhan. Pemilik menyatakan:

“Pelatihan tidak ada, Dek, soalnya ya yang jahit sama yang lainnya itu udah handal semua... Kalo ada yang bingung biasanya penjahit lama ikut ngajarin.” (Pemilik, Wawancara, 18 Oktober 2025).

Proses rekrutmen dilakukan melalui seleksi CV, wawancara, dan tes menjahit. Setelah itu, karyawan langsung bekerja tanpa mengikuti pelatihan formal. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun mekanisme seleksi telah berjalan cukup baik, ketiadaan program pelatihan berpotensi menimbulkan perbedaan standar kerja antar karyawan. Kondisi tersebut dapat berdampak pada inkonsistensi kualitas produk serta memengaruhi persepsi pelanggan terhadap mutu hasil produksi. Oleh karena itu, penyediaan pelatihan dasar atau standarisasi kerja diperlukan untuk menjaga konsistensi kualitas dan meningkatkan kinerja produksi.

Pengendalian produksi serta operasi

Memaksimalkan tingkat pelayanan. Konveksi Eva Indah telah berupaya memberikan pelayanan yang responsif terhadap pelanggan, khususnya dalam menangani keluhan konsumen. Pemilik menyatakan:

“Kalau ada komplain, kita langsung tangani, Dek, soal e nanti kalau ngga gitu ya takutnya merusak rating toko.” (Pemilik, Wawancara, 18 Oktober 2025).

Hasil wawancara menunjukkan bahwa setiap komplain pelanggan segera ditindaklanjuti guna menjaga reputasi toko. Salah satu contoh terlihat pada ulasan pelanggan di *platform* Shopee yang memberikan rating tiga bintang terhadap produk mukenah. Menanggapi hal tersebut, Konveksi Eva Indah mengambil tanggung jawab dengan menawarkan pengembalian dana serta memberikan kesempatan kepada pelanggan untuk mengembalikan produk. Perusahaan juga mengakui bahwa kesalahan terjadi akibat harga produk yang belum diperbarui.

Temuan ini menunjukkan adanya komitmen terhadap kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Respons yang cepat serta pemberian solusi

mencerminkan praktik pelayanan yang baik dan berkontribusi dalam menjaga kepercayaan pelanggan serta citra usaha.

Meminimalkan pasokan persediaan bahan baku. Sebelum melakukan pembelian bahan baku, Konveksi Eva Indah melakukan analisis tren pasar mukena dan gamis melalui media sosial seperti TikTok dan Instagram. Analisis ini digunakan sebagai dasar dalam menentukan model, motif, serta jenis kain yang akan diproduksi. Pemilik menyampaikan:

“Kita liat dulu, Dek yang lagi tren di pasaran itu modelnya seperti apa, dari situ nanti aku bisa nentuin model kayak gimana yang mau diproduksi, kain yang aku pakai, sama motifnya.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa keputusan pembelian bahan baku telah mempertimbangkan informasi pasar sehingga produksi disesuaikan dengan tren permintaan konsumen. Pendekatan tersebut membantu perusahaan dalam mengoptimalkan penggunaan bahan baku serta meminimalkan risiko penumpukan persediaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan pasar. Dengan demikian, analisis tren menjadi salah satu strategi pendukung efisiensi produksi dan pengendalian persediaan pada Konveksi Eva Indah.

Efisiensi produksi dan operasi terhadap pengendalian bahan baku. Konveksi Eva Indah telah menjalin kemitraan dengan beberapa pemasok tetap guna memperoleh bahan baku yang sesuai dengan standar kualitas perusahaan. Setiap bahan baku yang diterima akan melalui proses pengecekan oleh pemilik maupun bagian *quality control* untuk memastikan kesesuaian dengan spesifikasi yang telah ditetapkan. Pemilik menyampaikan:

“Ya, seperti yang aku sampaikan tadi Dek, sebelum beli, sudah dipastikan dulu aku mau produksi pakai kain jenis apa, terus ya nanti kalo kainnya sudah datang dicek dulu ada cacat atau tidak, kalo ada ya aku pakai garansi yang dikasih pemasok.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Temuan ini menunjukkan bahwa Konveksi Eva Indah telah menerapkan pengendalian kualitas pada tahap penerimaan bahan baku sebagai upaya menjaga mutu produk sejak awal proses produksi. Selain itu, adanya garansi dari pemasok memberikan perlindungan terhadap risiko penerimaan bahan baku yang tidak sesuai sehingga potensi kerugian dapat diminimalkan. Praktik ini mencerminkan pengelolaan hubungan pemasok yang cukup baik serta mendukung keberlangsungan proses produksi secara lebih efektif.

Efisiensi produksi dan operasi terhadap pengendalian peralatan dan fasilitas. Peralatan dan fasilitas produksi pada Konveksi Eva Indah sebelum digunakan terlebih dahulu dipastikan dalam kondisi siap pakai. Tata letak peralatan produksi telah disesuaikan dengan kenyamanan karyawan serta ditempatkan berdekatan dengan masing-masing bagian proses produksi sehingga memudahkan penyaluran produk ke tahap produksi selanjutnya. Namun demikian, Konveksi Eva Indah belum memiliki prosedur tertulis terkait jadwal perawatan peralatan dan fasilitas produksi. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh salah satu karyawan bagian produksi:

“Ngga ada, Dek, peraturan tertulis e, rusak e apa yo, ya cuman kadang kalo udah mulai seret dibuat jahit tinggal di kasih kayak oli apa minyak itu yang buat mesin jahit. Misal rusak e agak berat, ya udah dibenerin dulu nunggu sampai selesai diperbaiki.” (Karyawan bagian produksi, wawancara, 18 Oktober 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa perawatan peralatan produksi masih bersifat reaktif dan belum didukung oleh jadwal perawatan yang terstruktur. Kerusakan ringan ditangani secara sederhana, sedangkan kerusakan berat baru diperbaiki setelah alat tidak dapat digunakan. Ketiadaan prosedur perawatan mesin secara tertulis berpotensi meningkatkan biaya perbaikan serta menghambat kelancaran proses produksi akibat terhentinya penggunaan peralatan tertentu.

Efisiensi produksi dan operasi terhadap pengendalian transformasi. Tujuan pengendalian transformasi adalah memastikan bahwa proses pengolahan input menjadi *output* dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Pada Konveksi Eva Indah, pedoman teknis tertulis telah diterapkan pada bagian pemotongan, sedangkan bagian lain seperti jahit, obras, dan pengemasan belum memiliki pedoman teknis yang terdokumentasi. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu karyawan bagian *quality control* sebagai berikut:

“Kalo potong itu ada standar pemotongan nya, kalo yang jahit sama pengemasan tidak ada, Dek, mereka udah pro semua.” (Karyawan bagian *quality control*, wawancara, 18 Oktober 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa pedoman teknis hanya difokuskan pada bagian pemotongan, sementara bagian lainnya dianggap telah memiliki kemampuan yang memadai. Kondisi ini berpotensi menimbulkan ketidakseragaman hasil pekerjaan antar karyawan yang dapat berdampak pada kualitas produk. Terkait pedoman teknis pemotongan yang telah tersedia, salah satu karyawan bagian pemotongan menyampaikan:

“Di sini aku dikasih pedoman potongnya kayak gini, Dek, jadi aku motongnya gampang tinggal ngikut buku ini.” (Karyawan bagian pemotongan, wawancara, 18 Oktober 2025).

Hasil wawancara tersebut menunjukkan bahwa keberadaan pedoman teknis tertulis pada bagian pemotongan membantu karyawan dalam melaksanakan tugas secara lebih terarah dan konsisten. Hal ini mengindikasikan bahwa pengendalian transformasi pada tahap pemotongan telah berjalan cukup baik, namun belum diterapkan secara menyeluruh pada seluruh tahapan proses produksi.

Efisiensi produksi dan operasi terhadap pengendalian kualitas. Konveksi Eva Indah telah memiliki bagian *quality control* yang berperan dalam melakukan pengecekan dan pengendalian kualitas terhadap setiap produk yang dihasilkan. Selain itu, perusahaan juga melakukan pengecekan ulang sebelum produk diserahkan kepada pelanggan. Peran bagian *quality control* tersebut dijelaskan oleh pemilik Konveksi Eva Indah sebagai berikut:

“Di sini yang lebih galak justru bagian quality control-nya, Dek, kan sudah lama juga kerja di sini, jadi mereka juga yang selalu ngecekin dan yang lebih tahu detailnya yang bagus itu kayak gimana ya bagian quality control itu.” (Pemilik, wawancara, 18 Oktober 2025).

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa bagian *quality control* memiliki peranan yang signifikan dalam menjaga standar kualitas produk. Pengecekan yang dilakukan secara konsisten membantu memastikan produk yang diterima pelanggan berada dalam kondisi yang sesuai dengan standar perusahaan. Keberadaan fungsi *quality control* ini menunjukkan bahwa pengendalian kualitas pada Konveksi Eva Indah telah berjalan cukup baik dan turut mendukung citra perusahaan di mata pelanggan.

Efisiensi produksi dan operasi terhadap pengendalian barang jadi. Produk yang telah diproduksi disimpan dan disusun secara rapi di gudang berdasarkan ukuran dan model produk. Setiap produk yang masuk dan keluar gudang dicatat oleh bagian *quality control* dalam laporan produksi. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu karyawan bagian *quality control* sebagai berikut:

“Produk kita tata sesuai ukuran sama modelnya... Kalau prosedur tertulis masa penyimpanannya nggak ada, dek, cuman ya aku buat catatan barang masuk berapa yang berapa, terus nanti pas akhir bulan tak rekap gitu aja.” (Karyawan bagian *quality control*, wawancara, 18 Oktober 2025).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut, diketahui bahwa pencatatan persediaan barang jadi telah dilakukan secara rutin melalui pencatatan barang masuk dan keluar serta rekapitulasi pada akhir bulan. Namun, Konveksi Eva Indah belum memiliki prosedur tertulis terkait masa penyimpanan produk di gudang. Ketidadaan prosedur tersebut berpotensi menyebabkan penurunan kualitas produk serta risiko penurunan nilai ekonomis akibat produk terlalu lama disimpan dan tidak lagi sesuai dengan tren pasar.

Audit Terinci

Audit terinci terhadap fungsi produksi Konveksi Eva Indah dilakukan untuk menilai sejauh mana efektivitas dan efisiensi kegiatan operasional telah berjalan serta mengidentifikasi area yang masih memerlukan perbaikan. Audit ini mencakup aspek perencanaan produksi, pengendalian proses, pengelolaan sumber daya, hingga pengendalian kualitas dan persediaan.

Perencanaan Produksi dan Pengendalian Operasi

Berdasarkan hasil audit, Konveksi Eva Indah telah memiliki jadwal kegiatan produksi yang dilaksanakan secara rutin setiap hari kerja. Jadwal tersebut berfungsi sebagai pedoman dasar dalam menjalankan aktivitas produksi sehingga setiap bagian mengetahui waktu kerja dan urutan pelaksanaan tugas. Namun demikian, jadwal kerja tersebut belum didukung oleh peraturan tertulis yang mengatur kedisiplinan kerja, tanggung jawab karyawan, serta sanksi apabila terjadi keterlambatan atau pelanggaran prosedur. Selain itu, perusahaan juga belum menetapkan target produksi harian maupun bulanan yang terukur serta belum menyusun anggaran produksi secara sistematis.

Ketidadaan target produksi dan anggaran menyebabkan perusahaan tidak memiliki dasar yang kuat untuk mengevaluasi pemanfaatan kapasitas produksi secara optimal. Kondisi ini menyulitkan manajemen dalam menilai apakah sumber daya yang dimiliki telah digunakan secara efisien serta menyulitkan identifikasi terjadinya waktu menganggur (*idle time*) pada proses produksi. Dalam jangka panjang, kondisi tersebut berpotensi menurunkan tingkat efisiensi operasional dan menghambat upaya peningkatan kinerja produksi.

Keseimbangan Lintas Produksi dan Alur Kerja

Hasil audit terinci menunjukkan bahwa alur kerja proses produksi pada Konveksi Eva Indah masih disampaikan secara lisan oleh pemilik kepada karyawan dan belum terdokumentasi dalam bentuk standar operasional

prosedur (SOP) tertulis. Ketergantungan pada komunikasi informal menyebabkan pelaksanaan proses produksi sangat bergantung pada kebiasaan serta kedisiplinan masing-masing karyawan. Akibatnya, ketika terjadi keterlambatan pada salah satu bagian, bagian lain berpotensi mengalami waktu menunggu yang dapat mengganggu keseimbangan lintas produksi.

Kondisi ini menunjukkan bahwa distribusi beban kerja antarbagian belum sepenuhnya terkoordinasi secara optimal. Ketiadaan SOP juga meningkatkan risiko ketidakkonsistenan dalam pelaksanaan pekerjaan serta menyulitkan proses pengawasan dan evaluasi kinerja produksi. Dalam konteks audit manajemen, kondisi tersebut mencerminkan lemahnya pengendalian operasional yang dapat berdampak pada efektivitas dan efisiensi proses produksi secara keseluruhan.

Produktivitas dan Aktivitas Tidak Bernilai Tambah

Audit terinci juga menemukan bahwa Konveksi Eva Indah telah melakukan beberapa upaya untuk mengurangi risiko kerugian akibat produk tidak laku melalui mekanisme *flash sale*. Strategi ini menunjukkan adanya pengelolaan persediaan yang adaptif karena perusahaan berupaya mengonversi stok menjadi kas dan menghindari penghapusan persediaan. Namun demikian, masih ditemukan aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non-value added activities*), seperti waktu menunggu akibat keterlambatan penyeteroran jahitan serta kegiatan perbaikan ulang (*rework*) terhadap produk yang tidak sesuai standar.

Aktivitas waktu menunggu dan *rework* tidak meningkatkan nilai atau fungsi produk, tetapi tetap mengonsumsi waktu dan sumber daya. Keberadaan aktivitas tersebut berisiko mempengaruhi efisiensi proses produksi. Apabila kondisi ini berlangsung secara berulang, maka produktivitas tenaga kerja dapat menurun dan biaya produksi berpotensi meningkat.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Dari sisi sumber daya manusia, Konveksi Eva Indah telah menerapkan tahapan rekrutmen yang cukup selektif melalui seleksi CV, wawancara, dan tes keterampilan menjahit. Meskipun demikian, perusahaan belum menyelenggarakan program pelatihan kerja yang terstruktur bagi karyawan. Karyawan baru langsung bekerja setelah dinyatakan lolos seleksi dan hanya memperoleh arahan awal serta pendampingan informal dari penjahit senior.

Ketiadaan program pelatihan formal berpotensi menimbulkan perbedaan standar kerja dan kualitas hasil jahitan antar karyawan. Dalam

jangka panjang, kondisi ini dapat memengaruhi konsistensi kualitas produk serta berdampak pada penilaian pelanggan terhadap mutu produk Konveksi Eva Indah. Selain itu, pelatihan merupakan instrumen penting untuk menjaga keseragaman kompetensi dan meningkatkan efektivitas tenaga kerja.

Pengendalian Peralatan dan Fasilitas Produksi

Audit terinci menunjukkan bahwa peralatan dan fasilitas produksi sebelum digunakan selalu dipastikan dalam kondisi siap pakai serta ditata sedemikian rupa untuk mendukung kelancaran alur produksi. Tata letak peralatan yang berdekatan antarbagian telah membantu mempercepat proses penyaluran produk ke tahap selanjutnya. Namun demikian, Konveksi Eva Indah belum memiliki prosedur tertulis maupun jadwal perawatan peralatan produksi.

Perawatan mesin masih bersifat sederhana dan belum terstruktur dengan baik, yaitu hanya dilakukan ketika terjadi kerusakan. Kondisi ini berpotensi meningkatkan biaya perbaikan serta menghambat proses produksi apabila alat tidak dapat segera digunakan. Tidak adanya perawatan preventif menunjukkan bahwa pengendalian terhadap aset produksi belum dilakukan secara optimal.

Pengendalian Kualitas dan Transformasi Produksi

Dalam aspek pengendalian kualitas, Konveksi Eva Indah telah memiliki bagian *quality control* yang berperan aktif dalam melakukan pengecekan terhadap produk yang dihasilkan, termasuk pengecekan ulang sebelum produk diserahkan kepada pelanggan. Keberadaan fungsi *quality control* ini menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki komitmen dalam menjaga kualitas produk. Namun, audit juga menemukan bahwa pedoman teknis tertulis hanya tersedia pada bagian pemotongan, sedangkan bagian lain seperti jahit, obras, dan pengemasan belum memiliki standar kerja tertulis. Kondisi ini dapat menyebabkan variasi hasil kerja antar karyawan dan berpotensi menurunkan konsistensi kualitas produk. Hal tersebut menunjukkan bahwa pengendalian transformasi belum diterapkan secara menyeluruh pada seluruh tahapan produksi.

Pengendalian Persediaan dan Barang Jadi

Audit terinci terhadap pengelolaan persediaan menunjukkan bahwa produk jadi telah disusun secara rapi di gudang berdasarkan ukuran dan model serta dilakukan pencatatan barang masuk dan keluar secara rutin. Praktik ini menunjukkan adanya kesadaran terhadap pentingnya pengendalian persediaan. Namun demikian, Konveksi Eva Indah belum

memiliki prosedur tertulis terkait batas masa penyimpanan produk di gudang. Ketidadaan kebijakan masa simpan berpotensi menyebabkan produk disimpan terlalu lama sehingga meningkatkan risiko penurunan kualitas, kerusakan, serta penurunan nilai ekonomis akibat perubahan tren pasar. Kondisi ini menunjukkan bahwa pengendalian persediaan barang jadi masih perlu disempurnakan agar lebih efektif.

Secara keseluruhan, hasil audit terinci menunjukkan bahwa Konveksi Eva Indah telah menjalankan sebagian praktik pengendalian produksi dengan cukup baik, khususnya pada aspek kualitas produk dan hubungan dengan pemasok. Namun, masih terdapat kelemahan pada aspek perencanaan, standardisasi prosedur, pengelolaan sumber daya manusia, pemeliharaan peralatan, serta pengendalian persediaan.

Perbaikan melalui penyusunan peraturan kerja, SOP tertulis, penetapan target dan anggaran produksi, penerapan pelatihan kerja terstruktur, serta perencanaan perawatan peralatan secara preventif diharapkan dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi produksi. Dengan demikian, Konveksi Eva Indah dapat meningkatkan kinerja operasional secara berkelanjutan dan memperkuat daya saing usaha.

Simpulan

Berdasarkan hasil audit manajemen pada fungsi produksi Konveksi Eva Indah, dapat disimpulkan bahwa kegiatan operasional belum berjalan secara efisien dan efektif. Hal ini ditunjukkan oleh belum tersedianya standar operasional prosedur (SOP) tertulis sehingga alur produksi masih bergantung pada instruksi lisan yang berpotensi menimbulkan ketidakkonsistenan. Selain itu, pemanfaatan kapasitas produksi belum dapat diukur secara optimal akibat ketidadaan target produksi yang terukur dan anggaran produksi yang sistematis. Tidak adanya jadwal pemeliharaan mesin secara rutin serta kebijakan pelatihan karyawan yang formal juga meningkatkan risiko hambatan teknis dalam proses produksi. Meskipun demikian, fungsi pemeriksaan kualitas telah berjalan cukup efektif dalam menjaga standar produk sebelum diterima konsumen.

Oleh karena itu, perusahaan disarankan untuk menyusun SOP tertulis sebagai pedoman kerja karyawan, menetapkan anggaran serta target produksi yang jelas, dan merumuskan aturan disiplin kerja guna meningkatkan koordinasi antarbagian. Perusahaan juga perlu menerapkan *preventive maintenance* secara berkala, menyelenggarakan pelatihan teknis secara terstruktur, serta memperbaiki sistem pencatatan gudang melalui kartu kendali stok agar pengelolaan persediaan menjadi lebih efektif.

Referensi

- Bayangkara, I. B. K. (2017). *Audit manajemen: Prosedur dan implementasi (Edisi 2)*. Salemba Empat.
- Fijra, R. (2020). Evaluasi fungsi sumber daya manusia, produksi dan operasi pada PT Dinamika Sumbar Jaya dengan audit manajemen. Integrasi: *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*.
<https://jurnal.umpalembang.ac.id/integrasi/article/view/2918/2089>
- Hasdiana, Rina, & Rahma, R. (2024). Analisis peran audit manajemen sebagai penilaian peningkatan efisiensi dan efektivitas kinerja fungsi produksi lemon pada PT. Al Fatih Porang Indonesia.
- Khusaeri, I., & Agustin, B. H. (2022). Audit manajemen atas fungsi produksi meningkatkan kualitas mutu produk furnitur kayu di PT. Segatama Lestari Kediri. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 3(1).
- Natsir, S., Arsyad, M., & Rastina. (2024). *Audit dasar*. Nas Media Pustaka.
- Nur, F., & Siregar, L. H. (2019). Audit manajemen pada Kantor Kesyahbandar Utama Belawan. *Jurnal Bisnis Corporate*, 4(1).
<https://doi.org/10.46576/jbc.v4i1.463>
- Nurdiansyah, M., & Retnani, E. D. (2018). Penerapan audit manajemen untuk meningkatkan fungsi pengendalian persediaan. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 7(9).
<https://jurnal.nobel.ac.id/index.php/akmen/article/view/204>
- Oktavia, R. N., & Ngumar, S. (2016). Penerapan audit operasional dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas fungsi pemasaran. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 5(12).
- Rahayu, S., Kusmilawaty, & Syafina, L. (2024). Analisis penerapan audit manajemen dalam fungsi keuangan untuk mengukur efektivitas dan efisiensi manajemen keuangan Kebun Berangir PT Perkebunan IV Labuhanbatu Utara. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3). <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.4905>
- Rurysun, N. (2021). Peranan audit dalam menunjang efektivitas dan efisiensi biaya operasional pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero), TBK Cabang Medan. *Jurnal Institusi Ganesha Medan*, 4.
<https://doi.org/10.33395/juripol.v4i1.11016>
-