

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Auditing**

##### **1. Pengertian Auditing**

Untuk memahami lebih jauh mengenai audit operasional, ada baiknya terlebih dahulu memahami apa itu audit. Dalam menguraikan definisi-definisi dari 14 audit, setiap pengarang pastinya memiliki penafsiran yang berbeda-beda tergantung dari jenis pendekatan yang digunakan setiap pengarang tersebut. Di bawah ini akan diuraikan beberapa definisi dari beberapa pengarang mengenai audit:

Pengertian auditing menurut Arens, et al (2015:4) pada Gania adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dengan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang kompeten dan independen.

Pengertian audit menurut Mulyadi (2014:9) adalah: Proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti mengenai pernyataan kejadian ekonomi, dengan tujuan menyesuaikan antara pernyataan tersebut dan kriteria yang ditetapkan serta menyampaikan hasil kepada pemakai.

Dari beberapa definisi beberapa pengarang di atas, dapat penulis simpulkan bahwa audit merupakan suatu proses sistematis dalam mengumpulkan dan mengevaluasi informasi oleh pihak-pihak yang independen yang didapat dalam suatu entitas yang bertujuan untuk menentukan dan melaporkan kesesuaian informasi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh entitas dan menyampaikan hasilnya kepada pihak yang berkepentingan.

##### **2. Tujuan Audit**

Tujuan dari audit menurut Sukrisno (2017:222) adalah membantu semua pimpinan perusahaan (manajemen) dalam melaksanakan tanggung jawabnya dengan memberikan analisis, penilaian, saran dan komentar mengenai kegiatan yang diperiksanya.

Untuk mencapai tujuan tersebut, auditor harus melakukan kegiatan-kegiatan berikut:

- a. Menelaah dan menilai kebaikan, memadai tidaknya dan penerapan dari sistem pengendalian manajemen, pengendalian internal dan pengendalian operasional lainnya serta mengembangkan pengendalian yang efektif dengan biaya yang tidak terlalu mahal.
- b. Memastikan ketaatan terhadap kebijakan, rencana dan prosedur-prosedur yang telah ditetapkan oleh manajemen,
- c. Memastikan seberapa jauh harta perusahaan dipertanggungjawabkan dan dilindungi dari kemungkinan terjadinya segala bentuk pencurian, kecurangan dan penyalahgunaan,
- d. Memastikan bahwa pengelolaan data yang dikembangkan dalam organisasi dapat dipercaya,
- e. Menilai mutu pekerjaan setiap bagian dalam melaksanakan tugas yang diberikan oleh manajemen,
- f. Menyarankan perbaikan-perbaikan operasional dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektifitas.

Menurut Mulyadi (2014:7), tujuan audit dinyatakan secara terperinci adalah proses sistematis tersebut ditujukan untuk memperoleh bukti yang mendasari pernyataan yang dibuat oleh individu atau badan untuk mengevaluasi tanpa memihak dan berprasangka terhadap bukti-bukti tersebut.

Menurut Arens dkk (2014:345) COSO menjadi kerangka dalam pengendalian internal audit yang melakukan pengecekan yang meliputi :

- a. Lingkungan Pengendalian Internal ( *Control Environment* )
- b. Penilaian Risiko ( *Risk Assessment* )
- c. Aktivitas Pengendalian ( *Control Activities* )
- d. Informasi dan Komunikasi ( *Information and Communication* )
- e. Pemantauan ( *Monitoring* )

Dari beberapa tujuan audit di atas, dapat penulis simpulkan bahwa tujuan audit yaitu memberikan manajemen perusahaan analisis, penilaian, saran, dan komentar atas sistem pengendalian manajemen, ketaatan atas kebijakan, pertanggungjawaban harta perusahaan.

### 3. Manfaat Audit

Menurut Nur Haryanto (2009:26) manfaat audit digolongkan menjadi dua bagian yaitu : Audit eksternal bermanfaat bagi pengguna laporan keuangan untuk mengetahui bagaimana manajemen mengelola aset yang dipercayakan kepadanya.

Sedangkan manfaat audit internal adalah membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif. Setelah melaksanakan audit, auditor menyampaikan laporan hasil audit yang berisi pendapat atau simpulan dan rekomendasi kepada pihak-pihak yang berkepentingan.

Menurut Sukrisno (2017:173) ada empat manfaat audit yaitu:

- a. Untuk menilai kinerja (performance) dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan.
- b. Untuk menilai apakah persediaan perusahaan telah digunakan secara efisien dan ekonomis.
- c. Untuk menilai efektifitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak.
- d. Untuk memberikan rekomendasi-rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang terdapat dalam penerapan sistem pengendalian internal dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektifitas dari kegiatan operasional perusahaan.

Dari pemaparan manfaat audit di atas, dapat penulis simpulkan bahwa manfaat audit yaitu untuk membantu pihak internal dalam mengelola aset perusahaan dan menjalankan tanggung jawabnya secara efektif untuk dilaporkan kepada pihak yang berkepentingan.

### 4. Jenis - Jenis Audit

Jenis audit pada umumnya dibagi menjadi 3 (tiga) golongan menurut Rahayu dan Ely (2010:4), yaitu:

- a. Audit Laporan Keuangan (*Financial Statement Audit*)

Suatu pemeriksaan yang bertujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan telah disajikan wajar, sesuai dengan kriteria-kriteria tertentu.

b. *Audit Kepatuhan (Compliance Audit)*

Pemeriksaan yang berupa penentuan apakah pelaksanaan akuntansi telah mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaan, peninjauan upah untuk menentukan kesesuaian peraturan UMR, pemeriksaan surat perjanjian dengan kreditur dan memastikan bahwa perusahaan memenuhi ketentuan hukum yang berlaku.

c. *Audit Operasional (Operational Audit)*

Pemeriksaan audit yang bertujuan untuk membantu manajemen dalam pengendalian operasional perusahaan.

Dari penjabaran jenis audit di atas, dapat penulis simpulkan bahwa jenis audit dapat dibagi menjadi tiga sesuai dengan apa hal yang akan diaudit yaitu audit laporan keuangan, audit kepatuhan, dan audit operasional.

## **B. Audit Operasional**

### **1. Pengertian Audit Operasional**

Agoes (2012:11) mendefinisikan audit operasional adalah suatu pemeriksaan terhadap kegiatan operasi suatu perusahaan, termasuk kebijakan akuntansi dan kebijakan operasional yang telah ditentukan oleh manajemen, untuk mengetahui apakah kegiatan operasi tersebut sudah efektif, efisien dan ekonomis.

Amin Widjaja Tunggal (2012:52) Audit operasional dimaksudkan terutama untuk mengidentifikasi kegiatan, program, aktivitas yang memerlukan perbaikan atau penyempurnaan dengan bertujuan untuk menghasilkan perbaikan atas pengelolaan struktur dan pencapaian hasil dari objek yang efisien, efektif dan ekonomis.

Dari beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa audit operasional merupakan alat bagi auditor dalam melakukan teknik yang teratur dan sistematis terhadap bagian atau fungsi perusahaan dalam menilai keefektifan dan keefisienan kinerja bagian perusahaan tersebut, apakah sudah mencapai tujuan yang ditentukan, atau memerlukan perbaikan dalam pencapaian tujuan perusahaan tersebut.

## 2. Tujuan Audit Operasional

Bhayangkara (2016:5) dalam bukunya menyebutkan audit operasional bertujuan untuk mengidentifikasi kegiatan, program, dan aktivitas yang masih memerlukan perbaikan, sehingga rekomendasi yang diberikan nantinya dapat dicapai perbaikan atas pengolahan berbagai program dan aktivitas pada perusahaan tersebut. Audit diarahkan pada berbagai objek audit yang kemungkinan dapat diperbaiki di masa yang akan datang, dan juga mencegah kemungkinan terjadinya berbagai resiko kerugian. Adapun maksud dari keduanya dijelaskan sebagai berikut:

- a. Efisiensi berhubungan dengan bagaimana perusahaan melakukan kegiatan operasinya sehingga dapat tercapai optimalisasi penggunaan sumber daya yang dimiliki.
- b. Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya .

Menurut Bayangkara (2016:5) menjelaskan ada 3 (tiga) elemen pokok dalam audit :

1. Kriteria (kriteria) Kriteria merupakan standar pedoman, norma bagi setiap individu maupun kelompok di dalam perusahaan untuk melakukan aktivitasnya. Kriteria tersebut dapat berupa peraturan, kebijakan manajemen, *Standard Operating Procedure (SOP)*.
2. Penyebab (*cause*) Penyebab merupakan tindakan dari aktivitas yang dilakukan oleh individu maupun kelompok di dalam perusahaan. Penyebab dapat bersifat positif atau negative.
3. Akibat (*effect*) Akibat merupakan perbandingan antara penyebab dengan kriteria yang berhubungan dengan penyebab tersebut.

Menurut Agoes (2014:172) tujuan umum dari audit operasional adalah : Untuk menilai kinerja dari manajemen dan berbagai fungsi dalam perusahaan

- a. Untuk menilai apakah berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan telah digunakan secara efektif dan efisien.
- b. Untuk menilai efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh manajemen puncak.

- c. Untuk bisa memberikan rekomendasi kepada manajemen puncak untuk memperbaiki kelemahan yang terdapat dalam penerapan pengendalian intern, sistem pengendalian manajemen dan prosedur operasional perusahaan dalam rangka meningkatkan efisiensi, keekonomisan dan efektivitas dari kegiatan operasi perusahaan.

Bahwa sasaran audit manajemen merupakan aktivitas, program yang diketahui atau diidentifikasi yang memerlukan perbaikan atau peningkatan dalam hal efisiensi maupun efektivitas.

### **3. Manfaat Audit Operasional**

Dalam konteks audit operasional, evaluasi ekonomi merupakan pertimbangan jangka panjang tentang apakah manfaat kebijakan atau prosedur lebih besar daripada biayanya.

Menurut Guy dkk. (2003:421), audit operasional biasanya dirancang untuk memenuhi satu atau lebih tujuan berikut :

- a. Menilai Kinerja. Setiap audit operasional meliputi penilaian kinerja organisasi yang ditelaah. Penilaian kinerja dilakukan dengan membandingkan kegiatan organisasi dengan 1 tujuan, seperti kebijakan, standar, dan sasaran organisasi yang ditetapkan manajemen atau pihak yang menugaskan, serta dengan 2 kriteria penilaian lain yang sesuai.
- b. Mengidentifikasi Peluang Perbaikan. Peningkatan efektivitas, efisiensi, dan ekonomi merupakan kategori yang luas dari pengklasifikasian sebagian besar perbaikan. Auditor dapat mengidentifikasi peluang perbaikan tertentu dengan wawancara individu apakah dari dalam atau dari luar organisasi, mengobservasi operasi, menelaah laporan masa lalu atau masa berjalan, mempelajari transaksi, membandingkan dengan standar industri, menggunakan pertimbangan profesional berdasarkan pengalaman, atau menggunakan sarana dan cara lain yang sesuai.
- c. Mengembangkan Rekomendasi untuk Perbaikan atau Tindakan Lebih Lanjut. Sifat dan luas rekomendasi akan berkembang secara beragam selama pelaksanaan audit operasional. Secara ringkas dapat disimpulkan bahwa audit operasional dilakukan untuk mengevaluasi tingkat efisiensi dan efektivitas pelaksanaan aktivitas suatu organisasi. Audit operasional mengidentifikasi

timbulnya penyelewengan dan penyimpangan yang terjadi dan kemudian membuat laporan yang berisi rekomendasi tindakan perbaikan selanjutnya.

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dengan adanya audit operasional menurut Tunggal (2000:14) adalah:

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

#### **4. Ruang Lingkup Audit Operasional**

Menurut Bhayangkara (2016:8) , ruang lingkup audit operasional diarahkan untuk menilai secara keseluruhan pengelolaan operasional objek audit, baik dari fungsi manajerial (perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian) maupun fungsi-fungsi bisnis perusahaan yang secara keseluruhan ditujukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Tunggal (2010:72) ruang lingkup audit operasional bisa ditentukan dengan menggunakan pedoman-pedoman sebagai berikut :

- a. Ruang Lingkup audit operasional harus sesuai dengan objektif yang ingin dicapai
- b. Tujuan audit operasional harus jelas untuk memungkinkan dibuatnya rencana audit yang memadai.

- c. Audit harus dibatasi pada bidang-bidang dimana hasil-hasil yang spesifik akan dapat disusun dan dilaporkan.
- d. Audit harus dibatasi pada usaha penilaian prestasi daripada penilaian kapasitas individual.

Berdasarkan uraian diatas, ruang lingkup audit operasional lebih luas dibanding audit keuangan. Hal ini dikarenakan audit manajemen tidak hanya menitikberatkan pada masalah keuangan saja, tetapi juga mencakup masalah diluar keuangan. Pada audit keuangan, ruang lingkup audit hanya berkisar pada bukti-bukti transaksi dan proses akuntansi yang diterapkan pada objek audit, sedangkan pada audit manajemen ruang lingkup audit meliputi keseluruhan fungsi manajemen dan unit-unit yang terkait didalamnya.

## **5. Jenis - Jenis Audit Operasional**

Tunggal (2008, hal : 28) jenis - jenis audit operasional terdiri dari:

- a. **Audit Fungsional (functional audit)**  
Suatu audit fungsional berhubungan dengan satu atau fungsi yang lebih banyak dalam suatu organisasi. Mungkin berhubungan dengan fungsi upah untuk suatu divisi perusahaan secara keseluruhan. Keunggulan audit fungsional adalah memungkinkan adanya spesialisasi oleh auditor. Auditor dapat lebih efisien memakai seluruh waktu mereka untuk memeriksa dalam bidang itu.
- b. **Audit Organisasi (organizational audit)**  
Unit organisasional mencakup keseluruhan unit organisasi seperti departemen cabang atau anak perusahaan. Tekanan dalam audit organisasi adalah seberapa efisien dan efektif fungsi-fungsi yang saling berinteraksi. Rencana organisasi dan metode-metode untuk mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas khususnya penting dalam audit jenis ini.
- c. **Penugasan Khusus (special assignment)**  
Penugasan khusus audit operasional timbul karena permintaan manajemen seperti menentukan penyebab terjadinya kecurangan dalam suatu divisi dan mengajukan rekomendasi atau saran-saran untuk mengurangi biaya produksi suatu produk.

## 6. Pelaksanaan Audit Operasional

Pelaksanaan audit operasional adalah suatu urutan kegiatan yang telah menjadi pola tetap dalam melaksanakan pemeriksaan dan review yang sistematis terhadap kegiatan perusahaan atau bagian daripadanya dengan tujuan menilai dan melaporkan apakah sumber daya dan dana digunakan secara ekonomis, efisien dan efektif. Taman (2011:13) dalam pelaksanaan audit yang pertama kali diperiksa adalah perencanaan audit kemudian pelaksanaannya, pengukuran dan evaluasi.

a. Perencanaan Audit Perencanaan audit umumnya bertujuan dalam merencanakan hal-hal berikut:

- 1) Jumlah staf operasional yang diperlukan, agar diperoleh pemanfaatan yang optimal dari kecakapan staf auditor sehingga terhindarkan ketidakefisienan audit.
- 2) Struktur organisasi perusahaan dan anggaran penjualan.
- 3) Jumlah waktu yang dibutuhkan, guna menjamin ketepatan waktu kerja.
- 4) Program audit yang dibuat agar diperoleh ketepatan penentuan prosedur - prosedur audit sehingga terhindar dan pelaksanaan prosedur yang sebenarnya tidak diperlukan.

Perencanaan audit perlu disusun secara matang untuk menunjang kesuksesan audit operasional. Perencanaan audit yang baik merupakan faktor penting untuk dapat diperolehnya bukti audit (evidence) yang cukup dan kompeten guna mendukung isi laporan audit. Rencana audit pada umumnya berisi uraian mengenai area yang akan diaudit, jangka waktu pelaksanaan audit, personel yang dibutuhkan, dan sumber daya lain yang diperlukan untuk pelaksanaan audit.

b. Pelaksanaan Audit

Pelaksanaan proses audit didasarkan pada informasi latar belakang pelaksanaan audit dan program kerja audit menggunakan prosedur dan teknik audit dan dituangkan ke dalam kertas kerja audit. Pelaksanaan ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi umum mengenai seluk-beluk proses kegiatan unit kerja yang di audit, penelaahan peraturan, serta menganalisis informasi yang diperoleh.

c. Pengukuran dan Evaluasi

Pengukuran dan evaluasi adalah Proses yang dilakukan untuk menetapkan dan menilai apakah analisis dan tujuan awal adalah sama. Evaluasi ini bertujuan untuk mendapatkan bukti yang cukup, guna mendukung simpulan pada tahap pengujian pengendalian manajemen. Bukti yang diperoleh diikhtisarkan dalam kertas kerja audit yang cukup, untuk mendukung kesimpulan laporan hasil audit. Sebelum laporan disusun, materi temuan harus sudah dikomunikasikan dan dievaluasi dengan pihak pimpinan unit yang diaudit agar diperoleh kesepakatan mengenai fakta temuan dan mempermudah pelaksanaan tindak lanjutnya. Temuan yang tidak tuntas dibicarakan termasuk rekomendasi yang tidak disepakati, akan sangat berpengaruh pada kelancaran tindak lanjutnya.

## **7. Tahap - Tahap Audit Operasional**

Dalam melakukan audit operasional, seorang auditor memerlukan suatu kerangka kerja sebagai pedoman kerjanya. Tanpa adanya kerangka yang baik auditor akan mengalami banyak kesulitan dalam melaksanakan pekerjaannya. Oleh karena itu suatu kerangka kerja harus diiringi dengan tahap-tahap yang 12 terperinci sehingga dapat menjadi masalah dasar kerja pemeriksa operasional yang baik. Menurut Arens dkk (2008:782-783) terdapat empat tahap dalam audit operasional yaitu:

### **a. Tahap Pendahuluan (Planning)**

Dalam tahap perencanaan auditor harus menentukan lingkup keterikatan secara saksama, memperoleh informasi latar belakang tentang kesatuan organisasi, memahami pengawasan intern dan dapat menghasilkan keputusan yang sesuai dengan bukti yang telah dikumpulkan. Tahap ini memungkinkan terselenggaranya perencanaan dan pelaksanaan pekerjaan secara teratur. Ruang lingkup dan waktu yang diperlukan dalam tahapan ini banyak dipengaruhi pada keahlian dan pengalaman auditor, pengetahuan atas bidang yang diperiksa, serta sifat penugasannya apakah merupakan penugasan baru atau penugasan yang berlanjut. Dari tahap pendahuluan auditor akan memperoleh informasi umum atau informasi latar belakang dalam waktu yang relatif singkat mengenai semua aspek yang berhubungan dengan organisasi, aktivitas dan sistem dari objek yang diperiksa. Tahapan perencanaan dapat meliputi kegiatan sebagai berikut :

- 1) Pengamatan atas fasilitas fisik Dalam melakukan pengamatan fisik, observasi langsung akan banyak bermanfaat untuk mendapatkan informasi mengenai perusahaan dan bagian-bagiannya. Auditor juga perlu mewawancarai masing-masing pimpinan yang bertanggung jawab atas suatu fasilitas fisik. Auditor biasanya menggunakan kuesioner yang telah disusun terlebih dahulu sesuai dengan tekanan permasalahan yang dihadapi. Dengan pengamatan fasilitas fisik, auditor dapat meninjau seluruh bagian kegiatan dan mendapatkan kegiatan nyata mengenai operasi perusahaan.
  - 2) Mencari data tertulis Tahap ini bertujuan untuk mengetahui apakah perusahaan menerapkan praktek manajemen yang konsisten, untuk itu auditor harus mendapatkan dokumen tertulis yang dijadikan bahan perbandingan dengan data departemen. Dokumen – dokumen tertulis tersebut adalah sasaran dan tujuan perusahaan yang tertulis, petunjuk kebijaksanaan serta prosedur perusahaan, uraian tugas, bagan organisasi, laporan – laporan intern perdepartemen, laporan keuangan bagan arus yang dibuat auditor eksternal dan sebagainya.
  - 3) Wawancara dengan personil manajemen Dalam tahap ini auditor harus memahami apa yang dirasakan karyawan perusahaan dan bagaimana pandangan mereka terhadap suatu permasalahan tertentu. Dengan begitu auditor dapat memperoleh informasi yang terbaik dengan jalan mewawancarai para manajer untuk mengidentifikasi permasalahan.
  - 4) Kegiatan analisis  
Tahap terakhir dari pekerjaan pendahuluan menganalisa yang dilakukan auditor. Dokumentasi yang diperlukan dalam analisa harus sudah terlengkapi dalam tahap pengumpulan data. Hasil dari tahap pendahuluan ini kemudian disimpulkan dalam satu laporan pemeriksaan pendahuluan yang lazim disebut memorandum survei. Memorandum survei ini tidak boleh diserahkan kepada pihak lain tetapi semata-mata digunakan bagi pemeriksa untuk menetapkan daerah–daerah atau bagian mana yang kiranya memerlukan pemeriksaan yang mendalam.
- b. Tahap Review dan Pengujian Terhadap Sistem Audit Operasional

Pada tahapan ini, auditor melakukan review dan pengujian terhadap pengendalian operasional objek audit, dengan tujuan untuk menilai efektivitas pengendalian operasional dalam mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mengevaluasi dan menguji efektifitas dari audit operasional yang terdapat di perusahaan biasanya digunakan internal control questionnaires (ICQ), flowchart dan penjelasan naratif serta dilakukan pengetesan atas beberapa transaksi (walk through the documents). Dari hasil pengujian ini, auditor dapat lebih memahami pengendalian yang berlaku pada objek audit sehingga dengan lebih mudah 15 dapat diketahui potensi-potensi terjadinya kelemahan pada berbagai aktivitas yang dilakukan.

c. Tahap Audit Mendalam (Evidence accumulation and evaluation)

Dalam tahap ini, auditor harus menghimpun bukti yang kompeten dan cukup untuk menjadi suatu bagian yang layak untuk suatu kesimpulan tentang objektivitas. Tahap audit mendalam meliputi kegiatan mengevaluasi terhadap temuan-temuan audit, membandingkan dengan kriteria yang seharusnya serta melakukan penilaian dari hasil perbandingan. Pada tahap akhir ini auditor akan menyusun kesimpulan audit serta mengembangkan rekomendasi mengenai berbagai tindakan perbaikan yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah yang ada. Informasi tersebut dapat digunakan dalam menyusun laporan audit. Tahapan audit mendalam dapat meliputi kegiatan sebagai berikut :

- 1) Studi lapangan, yang meliputi antara lain :
  - (a) Wawancara dengan pegawai inti pada semua tingkat organisasi
  - (b) Mengidentifikasi sumber-sumber ekstern yang dianggap penting tanpa melanggar kerahasiaan penugasan.
  - (c) Observasi aktivitas operasional dan fungsi-fungsi manajemen.
  - (d) Penelitian pengendalian intern.
  - (e) Penelitian arus transaksi.
  - (f) Penelitian penempatan pegawai, peralatan, formulir dan laporan.
  - (g) Penelitian aspek-aspek inti aktivitas operasional dengan menggunakan kuesioner khusus.
  - (h) Pendiskusian dan pengusulan penggunaan kriteria pengukuran pegawai yang sesuai.

- 2) Analisis, yang meliputi antara lain ::
- (a) Penggabungan dan perbandingan berbagai data yang dikumpulkan dengan kriteria pengukuran
  - (b) Penilaian risiko dan inefisiensi perusahaan untuk menentukan bidang dan aktivitas yang dapat ditingkatkan
  - (c) Pendokumentasian temuan hasil audit dan manfaat hasil potensial
  - (d) Pendiskusian temuan audit serta saran perbaikan yang diperlukan
  - (e) Pengembangan berbagai alternatif perbaikan, rekomendasi dan saran-saran.

d. Tahap Pelaporan (Reporting and follow-up)

Laporan audit operasional meliputi unsur-unsur yaitu ruang lingkup dan tujuan penugasan, prosedur-prosedur yang digunakan oleh auditor, temuan-temuan khusus, rekomendasi-rekomendasi yang diperlukan. Laporan auditor operasional biasanya dikirim hanya untuk manajemen laporan dengan suatu salinan tersendiri.

## 8. Keterbatasan Audit Operasional

Meskipun audit operasional memiliki banyak manfaat, audit ini juga memiliki beberapa keterbatasan. Audit operasional memiliki keterbatasan karena tidak dapat menyelesaikan semua masalah yang timbul dalam pada perusahaan. Menurut Widjayanto (2006;23) keterbatasan utama dalam audit operasional ada tiga faktor yang membatasi audit yaitu :

a. Waktu

Waktu menjadi faktor yang membatasi ,karena auditor harus memberikan informasi kepada manajemen setidaknya tepat waktu untuk memecahkan masalah yang dihadapi. Sebaiknya audit operasional dilakukan secara teratur untuk menjamin bahwa permasalahan yang penting untuk perusahaan

b. Keahlian Auditor

Kurangnya pengetahuan banyak dikeluhkan oleh pada auditor operasional karena tidak mungkin bagi seorang auditor mengetahui berbagai disiplin bisnis. Auditor operasional hanya lebih ahli dalam bidang audit dari pada bisnis.

c. Biaya

Biaya juga merupakan salah satu faktor pembatas, karena itu tentu saja biaya audit harus lebih kecil dari biaya yang dihemat. Oleh karena itu auditor harus mengabaikan masalah kecil yang mungkin dapat memakan biaya jika diselidiki lebih lanjut.

Isi laporan audit operasional berbeda antara yang satu dengan yang lainnya, tergantung atas sifat perusahaan yang diperiksa dan tipe masalah yang ditelaah. Namun secara umum, laporan hasil audit akan memuat hal-hal sebagai berikut:

- a. Tujuan dan lingkup audit
- b. Prosedur audit yang digunakan auditor
- c. Temuan khusus hasil audit
- d. Rekomendasi tindakan perbaikan penjualan

## 9. Standar Operasional Prosedur (SOP)

a. Pengertian Standar Operasional Prosedur

Menurut Tambunan (2013) menunjukkan bahwa SOP adalah sekumpulan prosedur operasional standar yang digunakan sebagai pedoman dalam perusahaan untuk memastikan langkah kerja setiap anggota telah berjalan secara efektif dan konsisten, serta memenuhi standar dan sistematika.

Dalam menjalankan usaha yang rapi dan teratur, maka perusahaan sebagai pelaku ekonomi perlu untuk menyusun suatu sistem yang akan membantu perusahaan untuk mempermudah setiap bagian atau fungsi yang ada di dalamnya dapat menjalankan tugas dan fungsinya dengan optimal. Untuk mencapai harapan tersebut, maka diperlukan pedoman atau tata cara yang disusun untuk menerapkan nilai efisiensi bagi perusahaan. Pedoman atau tata cara tersebut lebih dikenal sebagai *Standard Operational Procedure* (SOP) atau diterjemahkan menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP).

Menurut Ekotama (2011:19), SOP (Standard Operational Procedure) atau yang diterjemahkan menjadi Standar Operasional Prosedur (SOP) adalah sistem yang disusun untuk memudahkan, merapikan, dan menertibkan pekerjaan kita. Sedangkan, ada pula yang menjelaskan SOP sebagai berikut:

- 1) Suatu standar/ pedoman tertulis yang dipergunakan untuk mendorong dan menggerakkan suatu kelompok untuk mencapai tujuan organisasi.
- 2) SOP merupakan tata cara atau tahapan yang dilakukan dan yang harus dilalui untuk menyelesaikan suatu proses kerja tertentu.

Standar Operasional Prosedur (SOP) merupakan panduan yang digunakan untuk memastikan kegiatan operasional organisasi atau perusahaan berjalan dengan lancar. Dari beberapa definisi yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan bahwa Standar Operasional Prosedur atau SOP merupakan sistem yang digunakan untuk mencapai tujuan perusahaan agar setiap kegiatan atau pekerjaan yang dijalankan oleh perusahaan dapat berjalan sesuai dengan standar operasi ataupun cara-cara yang sudah ditentukan sebelumnya. Standar Operasional Prosedur yang telah disusun dalam pelaksanaannya perlu didukung oleh setiap anggota atau kelompok yang ada dalam perusahaan yang bersangkutan.

#### b. Tujuan Standar Operasional Prosedur

Menurut Ekotama (2011:25), Prosedur Standar Operasional sendiri disusun atau dibuat oleh perusahaan tidak hanya sekedar asal menyusun peraturan, prosedur, maupun kebijakan. Tujuan dibuatnya prosedur atau peraturan terkait Prosedur Standar Operasional antara lain:

- 1) Agar petugas / pegawai menjaga konsistensi dan tingkat kinerja petugas / pegawai atau tim dalam organisasi atau unit kerja.
- 2) Agar mengetahui dengan jelas peran dan fungsi tiap-tiap posisi dalam organisasi.
- 3) Memperjelas aturan tugas, wewenang, dan tanggung jawab dari petugas / pegawai terkait.
- 4) Melindungi organisasi / unit kerja dan petugas / pegawai dari malpraktek atau kesalahan administrasi lainnya.
- 5) Untuk menghindari kegagalan / kesalahan, keraguan, duplikasi.

Dengan dibuatnya Standar Operasional Prosedur, perusahaan dapat melakukan pencegahan terhadap pemborosan yang sebenarnya bisa dihindari. Dengan segala sesuatu yang disederhanakan, namun jelas dan tersusun rapi, maka kondisi tersebut akan memberikan keuntungan kepada perusahaan dalam hal efisiensi tetapi efisiensi dalam arti dimana setiap bagian dan orang yang berada di

dalamnya memberikan kontribusi sesuai dengan tugas atau fungsi yang telah ditetapkan dalam Standar Operasional Prosedur.

## **10. Efektivitas**

Pengertian efektivitas dan efisiensi menurut Sukrisno Agoes dan Jan Hoesada (2009: 154) dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Efektivitas dimaksud bahwa produk akhir suatu kegiatan operasi telah mencapai tujuannya baik ditinjau dari segi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, maupun batas waktu yang ditargetkan.
- b. Efisiensi berarti bertindak dengan cara yang dapat meminimalkan kerugian atau pemborosan sumber daya dalam melaksanakan atau menghasilkan sesuatu.

Efektivitas dapat dipahami sebagai tingkat keberhasilan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Pengukuran efektivitas terlebih dahulu harus ditetapkan tujuan (keluaran yang ingin dicapai). Tujuan ini merupakan kriteria efektivitas pelaksanaan kegiatan.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa Efektivitas adalah pencapaian sebuah tujuan yang dilakukan dengan cara yang baik dan hasil yang baik oleh individu, kelompok maupun sebuah organisasi.

Audit operasional dikatakan efektif apabila sesuai dengan tujuan yang telah direncanakan. Agar audit operasional dapat berjalan secara efektif didalamnya harus terdapat independensi, kompetensi, program audit dan tahap tahap audit operasional.

## **C. Penjualan**

### **1. Pengertian Penjualan**

Penjualan merupakan sumber penghasilan dan pendapatan suatu perusahaan. secara sederhana penjualan dapat diartikan sebagai pengalihan hak milik atas barang atau jasa dari pihak penjual ke pembeli. Sebagaimana diungkapkan menurut Abdullah (2017 : 3) Penjualan merupakan kegiatan pelengkap atau suplemen dari pembelian, untuk memungkinkan terjadinya transaksi. Jadi

kegiatan pembelian dan penjualan merupakan suatu kesatuan untuk dapat terlaksananya transfer hak dan transaksi.

Menurut Andini (2014 : 28) berpendapat bahwa kegiatan suatu penjualan dalam perusahaan dapat diartikan sebagai salah satu sarana yang dapat digunakan perusahaan dalam mencapai tujuan utamanya yaitu memperoleh laba yang maksimal atau bisa dikatakan sebagai ujung tombak dalam keberadaan perusahaan tersebut.

Berdasarkan penjelasan di atas maka dapat disimpulkan bahwa penjualan adalah suatu proses pemindahan hak kepemilikan atas barang atau jasa dari penjual kepada pihak pembeli disertai dengan suatu harga atau imbalan dari pihak penerima barang atau jasa sebagai timbal balik atas penyerahan tersebut.

## **2. Jenis - Jenis Penjualan**

Menurut Pasaribu (2018) Secara umum terdapat dua jenis penjualan yaitu penjualan tunai dan penjualan kredit sebagai berikut :

### **a. Penjualan Tunai**

Penjualan tunai terjadi apabila penyerahan barang atau jasa segera diikuti dengan pembayaran dari pembelian. Keuntungan dari penjualan tunai adalah hasil dari penjualan tersebut langsung terealisasi dalam bentuk kas yang dibutuhkan perusahaan untuk mempertahankan likuiditasnya.

### **b. Penjualan Kredit**

Dalam penjualan kredit ada tenggang waktu antara saat penyerahan barang atau jasa dalam penerimaan pembelian. Artinya pada saat penyerahan barang atau jasa penjual menerima tanda bukti penerimaan barang dari pembeli sekaligus merupakan pernyataan untuk melakukan pembelian di kemudian hari. Bukti inilah yang menimbulkan adanya piutang dari pihak penjual.

Keuntungan dari penjualan tunai adalah hasil penjualan tersebut langsung terealisasi dalam bentuk kas yang dibutuhkan perusahaan untuk mempertahankan likuiditasnya, tetapi saat ini umumnya pembelian cenderung secara kredit. Oleh karena itu dalam usaha untuk memperbesar volume penjualan, umumnya perusahaan menjual produknya secara kredit. Penjualan kredit tidak segera menghasilkan pendapatan kas, tetapi kemudian

menimbulkan piutang. Kerugian penjualan kredit adalah timbulnya biaya administrasi piutang dan kerugian akibat tertagih.

### 3. Prosedur Penjualan

Prosedur penjualan merupakan tahapan-tahapan yang harus dilaksanakan dalam proses penjualan. Dengan adanya prosedur yang jelas maka pelaksanaan aktivitas penjualan dapat terlaksana dengan baik dan kemungkinan terjadinya kesalahan-kesalahan dalam pencatatan dapat diminimalisasi. Dalam penjualan tentunya berbeda prosedur penjualan untuk penjualan tunai dan kredit. Prosedur penjualan adalah urutan kegiatan sejak diterimanya pesanan dari pembeli, pengiriman barang, pembuatan faktur ( penagihan ), dan pencatatan penjualan.

#### a. Prosedur Penjualan Kredit

adapun prosedur penjualan kredit menurut Mulyadi (2014:210) jaringan-jaringan prosedur yang membentuk sistem penjualan kredit adalah sebagai berikut:

##### 1) Prosedur Order Penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi penjualan menerima order dari pembeli dan menambahkan informasi penting pada surat order dari pembeli. Fungsi penjualan kemudian membuat surat order pengiriman dan mengirimkannya kepada berbagai fungsi yang lain untuk memungkinkan fungsi tersebut memberikan kontribusi dalam melayani order dari pembeli.

##### 2) Prosedur Persetujuan Kredit

Dalam prosedur ini, fungsi penjualan meminta persetujuan penjualan kredit kepada pembeli tertentu dari fungsi kredit.

##### 3) Prosedur Pengiriman

Dalam prosedur ini, fungsi pengiriman mengirimkan barang kepada pembeli sesuai dengan informasi yang tercantum dalam surat order pengiriman yang diterima dari fungsi pengiriman.

##### 4) Prosedur Penagihan

Dalam prosedur ini, fungsi penagihan membuat faktur penjualan dan mengirimkannya kepada pembeli. Dalam metode tertentu faktur penjualan

dibuat oleh fungsi penjualan sebagai tembusan pada waktu bagian ini membuat surat order pengiriman.

5) Prosedur Pencatatan Piutang

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat tembusan-tembusan faktur penjualan kedalam kartu piutang atau dalam metode pencatatan tertentu mengarsipkan dokumen tembusan menurut abjad yang berfungsi sebagai catatan piutang.

6) Prosedur Pencatatan Harga Pokok Penjualan

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat secara periodik total harga pokok produk yang dijual dalam periode akuntansi tertentu.

b. Prosedur Penjualan Tunai

Menurut Mulyadi (2014:468) bahwa jaringan prosedur yang membentuk sistem penjualan tunai adalah sebagai berikut :

1) Prosedur Order Penjualan

Dalam prosedur ini fungsi penjualan menerima order dari pembeli dan membuat faktur penjualan tunai untuk memungkinkan pembeli melakukan pembayaran harga barang ke fungsi kas dan untuk memungkinkan fungsi gudang dan fungsi pengiriman menyiapkan barang yang akan diserahkan kepada pembeli.

2) Prosedur Penerimaan Kas

Dalam prosedur ini fungsi kas menerima pembayaran harga barang dari pembeli dan memberikan tanda pembayaran (berupa pita register kas dan cap pelunasan pada penjualan faktur tunai) kepada pembeli untuk memungkinkan pembeli tersebut melakukan pengambilan barang yang dibelinya dari fungsi pengiriman.

3) Prosedur Penyerahan Barang

Dalam prosedur ini fungsi pengiriman menyerahkan barang kepada pembeli.

4) Prosedur Pencatatan Penjualan Tunai

Dalam prosedur ini fungsi akuntansi melakukan pencatatan transaksi penjualan tunai dalam jurnal penjualan dan jurnal penerimaan kas. Di samping itu fungsi akuntansi juga mencatat berkurangnya persediaan barang yang dijual dalam kartu persediaan.

5) **Prosedur Pencatatan Penerimaan Kas**

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi mencatat penerimaan kas berdasarkan bukti setor bank yang diterima dari bank melalui fungsi kas.

6) **Prosedur Pencatatan Harga Pokok Penjualan**

Dalam prosedur ini, fungsi akuntansi membuat rekapitulasi harga pokok penjualan berdasarkan data yang dicatat dalam kartu persediaan. Berdasarkan rekapitulasi harga pokok penjualan ini, fungsi akuntansi mencatat bukti memorial sebagai dokumen sumber untuk pencatatan harga pokok penjualan ke dalam jurnal umum.

**4. Fungsi Penjualan**

a. **Fungsi Penjualan Tunai**, fungsi yang terkait dalam penjualan tunai adalah sebagai berikut :

- 1) **Bagian Order Penjualan** Fungsi ini menerima order dari pembeli , mengisi faktur penjualan tunai , dan menyerahkan faktur tersebut kepada pembeli untuk kepentingan pembayaran kas di bagian kasa.
- 2) **Bagian Kasa** Fungsi ini menerima pembayaran uang sebesar harga barang yang terdapat di faktur.
- 3) **Bagian Pembungkus** Fungsi ini membungkus barang dan memberikannya kepada pembeli ditukar dengan faktur yang telah dilunasi.
- 4) **Bagian Akuntansi** Fungsi ini mencatat transaksi penjualan tunai pada catatan harian jurnal umum atau jurnal khusus penjualan, jurnal penerimaan kas dan kartu persediaan barang secara periodik serta membuat laporan penjualan sesuai dengan kebutuhan manajemen.

b. **Fungsi Penjualan Kredit** Fungsi Yang Terkait Dalam Sistem penjualan Kredit Dengan Kartu Kredit Perusahaan Adalah:

- 1) **Fungsi Gudang** Dalam sistem penjualan ini, fungsi gudang menyediakan barang yang diperlukan oleh pelanggan sesuai dengan yang tercantum dalam tembusan faktur penjualan kartu kredit yang diterima dari fungsi penjualan.
- 2) **Fungsi Pengiriman** Fungsi ini bertanggung jawab untuk menyerahkan barang yang kuantitas, mutu, dan spesifikasinya sesuai dengan yang tercantum dalam tembusan faktur penjualan kartu kredit yang diterima dari fungsi penjualan.

Fungsi ini juga bertanggung jawab untuk memperoleh tanda tangan dari pelanggan di atas faktur penjualan kartu kredit sebagai bukti telah diterimanya barang yang dibeli oleh pelanggan.

- 3) Fungsi Akuntansi Fungsi ini bertanggung jawab untuk mencatat transaksi bertambahnya piutang kepada pelanggan ke dalam kartu piutang berdasarkan faktur penjualan kartu kredit yang diterima dari fungsi pengiriman. Di samping itu, fungsi akuntansi bertanggung jawab atas pencatatan transaksi penjualan di dalam jurnal penjualan.
- 4) Fungsi Penagihan Fungsi ini bertanggung jawab untuk membuat surat tagihan secara periodik kepada pemegang kartu kredit.

#### **D. Peran Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan**

Dengan berkembangnya suatu perusahaan diikuti dengan semakin kompleksnya aktivitas yang dijalankannya, hal ini menuntut pelaksanaan aktivitas yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk mengetahui perbandingan sampai sejauh mana tujuan yang ditetapkan tersebut berbanding dengan kondisi yang ada perlu dilakukan audit.

Berdasarkan yang dikemukakan menurut Sukrisno (2017:1) pendekatan audit yang biasa dilakukan dalam suatu management audit adalah menilai efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan dari setiap fungsi yang terdapat dalam perusahaan. Misalnya: fungsi penjualan dan pemasaran, fungsi produksi, fungsi pergudangan dan distribusi, fungsi sumber daya manusia, fungsi akuntansi, serta fungsi keuangan. Jadi, audit operasional memang dilakukan untuk menganalisa efisiensi, efektivitas, dan keekonomisan fungsi-fungsi penting dalam perusahaan, termasuk fungsi penjualan.

Maka peranan audit operasional ini dalam efektivitas penjualan memang cukup penting. Oleh karena itu berdasarkan kutipan di atas, audit operasional berperan dalam efektivitas penjualan, karena hasil dari laporan audit itu dapat menjadi evaluasi untuk manajemen

## E. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu digunakan untuk memberikan gambaran awal tentang variabel yang diteliti dalam penelitian ini sehingga dapat diketahui hasil penelitian sebelumnya. Hasil penelitian sebelumnya dapat dijadikan perbandingan atau membangun hasil penelitian atas temuan-temuan baru atau hanya membuktikan melalui alat analisis yang sesuai. Penelitian yang pernah dilakukan untuk meneliti efisiensi fungsi audit operasional atas pengelolaan, persediaan sebagai berikut.

Tabel 2.3

Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1	Wahyuningsih (2017)	Peranan Audit Operasional Dalam Menunjang Efektivitas Penjualan (Studi empiris pada Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Malang)	Tujuan dilakukannya audit operasional yaitu untuk membantu manajemen dalam mengurangi pemborosan dan ketidakefisienan, untuk menghasilkan perbaikan dalam pengelolaan kegiatan yang diaudit dengan membuat saran-saran, sehingga pelaksanaan audit operasional diharapkan dapat menunjang efisiensi dan efektivitas perusahaan. Berdasarkan definisi diatas bahwa audit operasional sangat berperan bagi manajemen yang telah menerapkan pengendalian intern yang merupakan bagian

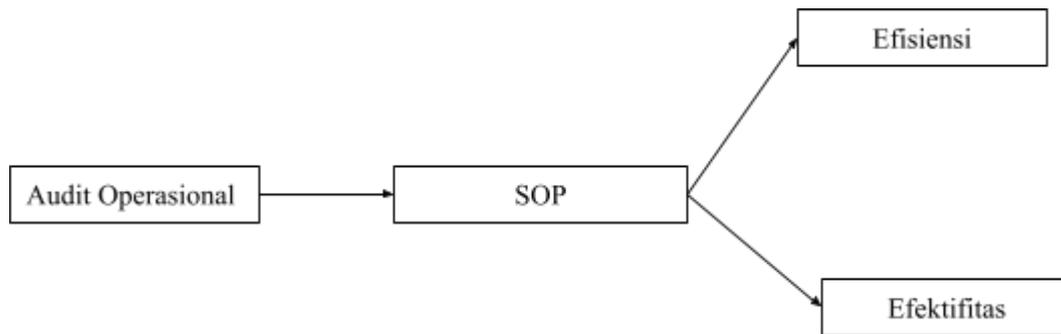
			<p>dari suatu perusahaan. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang ada lima 5 indikator audit operasional yang diterapkan yaitu Independensi, Kompetensi, program audit, tahap audit pendahuluan, tahap audit mendalam. Sampel dalam penelitian ini adalah auditor yang bekerja pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Blitar. dengan kriteria tertentu, sehingga menghasilkan sebanyak 30 sampel. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah korelasi model pearson, yang sebelumnya dilakukan uji validitas, reliabilitas atas data yang telah diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Hasil analisis menunjukkan bahwa audit operasional berhubungan terhadap efektivitas penjualan pada Perusahaan Daerah Air Minum</p>
--	--	---	---

			(PDAM) Kabupaten Malang
2.	Maria (2016)	Analisis Audit Operasional Untuk Menilai Efektivitas, Efisiensi, Dan Ekonomisasi Fungsi Pemasaran (Studi pada PT Padmatirta Wisesa Depo Karangploso-Kabupaten Malang)	penelitian menunjukkan bahwa audit yang dilakukan telah sesuai dengan tahapan audit yang ada, akan tetapi tidak mencakup semua komponen yang ada pada lingkup pemasaran, yaitu hanya mencakup strategi pemasaran dan sistem pemasaran. Setelah dilakukan analisis secara menyeluruh, hasil dari analisis tersebut menemukan inefisien dan inefektif pada tahun 2014, seperti: menurunnya penjualan yang mengakibatkan tidak tercapainya target penjualan yang telah ditetapkan, menurunnya perolehan profi, tidak dimilikinya metode yang memadai dalam melakukan survei atas kepuasan pelanggan
3.	Dhanti (2015)	Analisis Audit Operasional Fungsi Pemasaran (Studi Kasus pada PT. Pardic Jaya Chemicals)	menunjukkan bahwa perusahaan telah melakukan audit operasional fungsi pemasaran secara berkala, namun audit yang dilakukan oleh

			<p>perusahaan tersebut masih belum mencakup keseluruhan lingkup pemasaran, sehingga penilaian efektivitas, efisiensi dan ekonomisasi fungsi pemasaran pada PT. Pardic Jaya Chemicals belum sepenuhnya maksimal. Namun, setelah dilakukan analisis secara menyeluruh terhadap kegiatan pemasaran dan penjualan yang dilakukan oleh perusahaan, ternyata masih terdapat beberapa aktivitas yang berjalan belum efektif, dan efisien. Seperti halnya <i>profit</i> yang diperoleh belum maksimal, pencapaian target quantity penjualan yang belum terpenuhi, dan tenaga kerja pemasaran yang terlalu sedikit</p>
--	--	---	---

#### F. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir adalah langkah - langkah yang dibuat seorang peneliti dalam menjalankan proses penelitian. Dalam suatu penelitian diperlukan suatu program yang tersusun dalam melaksanakan penelitian, hal ini membuat kerangka berpikir dapat dilihat pada gambar 2.4



Gambar 2.4

#### Kerangka Pemikiran

Dengan semakin meluasnya ruang lingkup aktivitas yang dilakukan suatu organisasi, maka tingkat pengawasan dan pengendalian yang dilakukan oleh pihak manajemen akan semakin bertambah. Oleh karena tingkat aktivitas yang semakin tinggi ini maka diharapkan pihak manajemen mampu untuk mengendalikan pelaksanaan kegiatan perusahaan ini secara efektif dan efisien. Seperti diketahui bahwa rumah sakit bergerak bukan pada bidang untuk mencari keuntungan maksimum, sehingga persaingan dengan badan usaha lain bukan menjadi salah satu ukuran keberhasilan melainkan pengelolaan pada pelayanan sumber daya manusia dan modal yang menjadi prioritas.

Audit operasional dapat dilakukan oleh manajemen dalam hal ini audit internal atau dapat juga dilakukan oleh pihak luar yang ditunjuk untuk memeriksa kegiatan dari rumah sakit tersebut. Audit operasional juga bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi operasi dan melaporkan hasilnya kepada orang yang tepat disertai rekomendasi perbaikan. Audit operasional dapat juga dipandang sebagai suatu bentuk kritik membangun disertai rekomendasi yang dapat diterapkan pada perusahaan secara keseluruhan atau bagian tertentu suatu perusahaan untuk meningkatkan proses operasi kearah yang diharapkan. Audit operasional ini lebih ditekankan pada kegiatan pelayanan publik yang bertujuan untuk memeriksa apakah kebijakan, prosedur, dan kegiatan pelayanan publik sudah mencapai tujuan yang diterapkan manajemen