

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS
PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
DAN EFISIENSI PENYELESAIAN PESANAN PADA
PERUSAHAAN AKP**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Oleh:

**Andreas Putra Theofilus
2016130034**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**

Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2019

**Operational Review on The Production Activity in
Order to Increase Effectivity and Efficiency of Order
Completion at AKP Company**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements
for Bachelor's Degree in Accounting

By:

**Andreas Putra Theofilus
2016130034**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING**

Accredited by BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018

BANDUNG

2019

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA AKUNTANSI



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS PRODUKSI UNTUK
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PENYELESAIAN
PESANAN PADA PERUSAHAAN AKP**

Oleh:

Andreas Putra Theofilus

2016130034

Bandung, Januari 2020

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., SH., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,

Elsje Kosasih, Dra., Akt., M.Sc., CMA.

Ko-pembimbing Skripsi,

Felisia, S.E., AMA., M.Ak., CMA.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (<i>sesuai akte lahir</i>)	: Andreas Putra Theofilus
Tempat, Tanggal Lahir	: Bandung, 01 Oktober 1998
Nomor Pokok Mahasiswa	: 2016130034
Program Studi	: Akuntansi
Jenis Naskah	: Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pemeriksaan Operasional pada Aktivitas Produksi untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Penyelesaian Pesanan pada Perusahaan AKP

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan:

Elsje Kosasih, Dra., Akt., M.Sc., CMA. dan
Felisia, S.E., AMA., M.Ak., CMA.

Adalah benar – benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak manapun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.

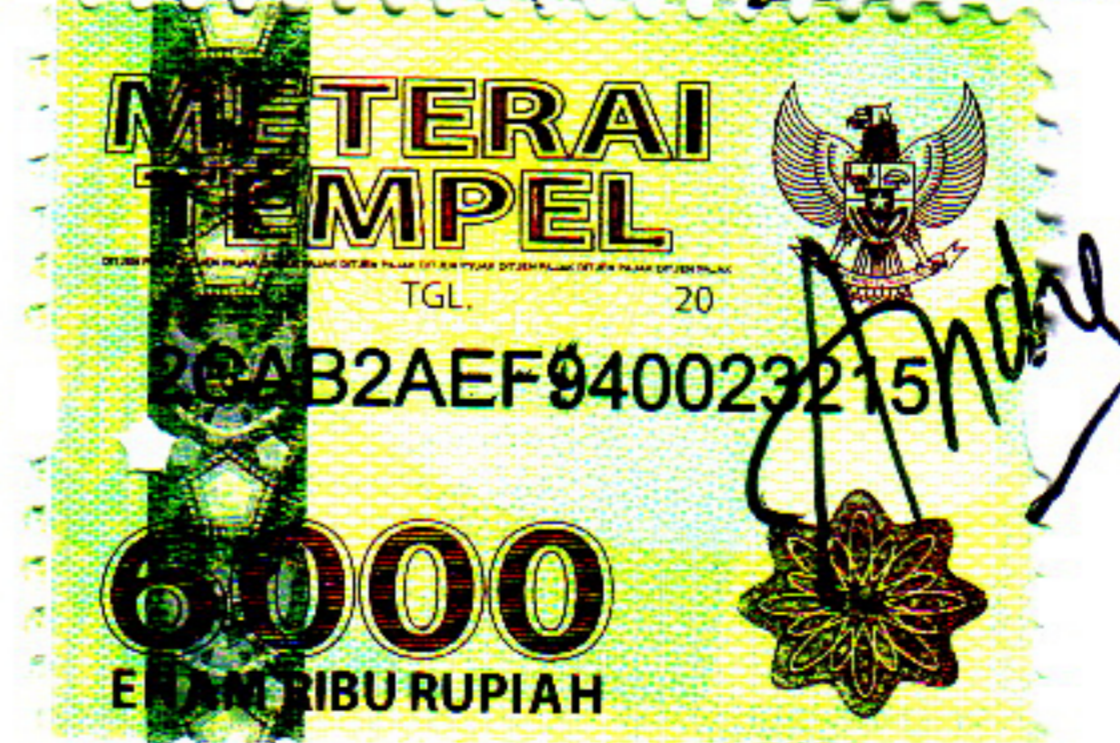
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam

Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal: Januari 2020

Pembuat pernyataan:



(Andreas Putra Theofilus)

ABSTRAK

Perusahaan yang bergerak pada industri makanan ringan memiliki tujuan untuk mencapai laba yang seoptimal mungkin dengan memperhatikan kualitas dan ketepatan waktu pengiriman. Namun, dalam menjalankan operasinya perusahaan mengalami masalah, salah satunya yaitu keterlambatan penyelesaian pesanan yang menyebabkan perusahaan harus mengeluarkan biaya untuk mengejar keterlambatan penyelesaian pesanan, sehingga menyebabkan laba perusahaan akan berkurang dan kepuasan konsumen menjadi menurun. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional dibutuhkan untuk mengidentifikasi penyebab keterlambatan penyelesaian pesanan pada perusahaan.

Pemeriksaan operasional adalah proses mengevaluasi perusahaan sehingga dapat meningkatkan keseluruhan aktivitas perusahaan yang efektif, efisien, dan ekonomis dan melakukan perbaikan secara terus menerus. Aktivitas produksi merupakan aktivitas utama pada perusahaan manufaktur yang menambah atau menciptakan nilai guna pada suatu barang atau jasa. Aktivitas produksi yang tidak efektif dan tidak efisien dapat menyebabkan masalah yang berujung pada keterlambatan penyelesaian pesanan.

Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah *descriptive study*. Sumber data yang digunakan berupa data primer, yaitu hasil wawancara dan observasi, dan data sekunder pada penelitian ini seperti rekapitulasi penjualan, SOP, dan data penggajian karyawan. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah studi lapangan dan studi pustaka. Penelitian dilakukan pada perusahaan AKP.

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, perusahaan belum melakukan pemeriksaan operasional, namun berdasarkan pemeriksaan operasional yang dilakukan oleh penulis menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kelemahan yang menyebabkan keterlambatan penyelesaian pesanan. Dari bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Juni 2019, rata-rata keterlambatan penyelesaian pesanan sebesar 64,45%. Kelemahan yang terjadi dianalisis dengan menggunakan *fishbone diagram*. Berdasarkan hasil analisis, dapat diketahui bahwa aktivitas produksi pada perusahaan tidak efektif dan tidak efisien. Faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyelesaian pesanan, yaitu faktor manusia sebesar 38,5%, faktor metode sebesar 38,5%, faktor material sebesar 7,7%, faktor mesin sebesar 3,8%, dan faktor lingkungan sebesar 11,5% terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan, sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya lembur karyawan sebesar Rp 86.826.000,00 dan kerugian yang diakibatkan karena barang setengah jadi yang cacat selama enam bulan. Terdapat beberapa rekomendasi yang diperoleh dari pemeriksaan operasional yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan, seperti menerapkan sistem *reward* dan *punishment*, melengkapi SOP perusahaan, membuat peraturan pada karyawan, melakukan *training* kepada seluruh karyawan, melakukan *maintenance* mesin, mengatur ulang *layout* pabrik, menyediakan *safety stock*, dan menyediakan *genset*. Pemeriksaan operasional perlu dilakukan secara konsisten dan berkala oleh perusahaan agar dapat mengatasi masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan dan perusahaan dapat beroperasi dengan efektif dan efisien.

Kata Kunci: Pemeriksaan operasional, aktivitas produksi, keterlambatan penyelesaian pesanan.

ABSTRACT

Companies that are engaged in snack industries have a goal to achieving optimal profit by paying attention to the quality and on time delivery. However, the company has an operation problem, one of which namely the delay in order completion which causes the company to spend the costs to pursue delays in order completion, thereby causing company profits to decrease and customer satisfaction to decrease. Therefore, operational review are needed to identify the cause of the delay in order completion at the company.

Operational review is the process of evaluating a company so that it can improve the overall activities of the company that are effective, efficient and economical and make continuous improvements. Production activity is the main activity in manufacturing companies that add or create use value for an item or service. Ineffective and inefficient production activities can cause problems that lead to delays of customer order completion.

The method used in this study is a descriptive study. Data sources used in the research are primary data, namely the results of interviews and observations, and secondary data in this study such as the recapitulation of sales, SOP, and employee payroll data. This research was conducted at AKP company.

Based on the result of research and discussion, the company has not conducted an operational review, but based on operational review conducted by the author shows that the company has a weakness that causes delays in order completion. From January 2019 to June 2019, the average delay in order completion was 64,45%. The weaknesses that occur are analyzed using a fishbone diagram. Based on the results of the analysis, it can be seen that the company's production activities are ineffective and inefficient. Factors that caused delays in order completion were manpower factor 38,5%, method factors by 38,5%, material factors by 7,7%, machine factors by 3.8%, and environmental factors by 11,5% to the delay of order completion, so the company must pay employee overtime costs of Rp 86,826,000.00 and losses resulting from defective half-finished goods for six months. There are a number of recommendations obtained from operational review that can be carried out by companies to reduce delays in order completion, such as implementing reward and punishment systems, completing company SOPs, making regulations to employees, training all employees, performing machine maintenance, resetting factory layouts, provide safety stock, and provide genset. Operational review must be carried out consistently and periodically by the company to overcome the problem that occur in the company and the company can operate effectively and efficiently.

Keywords: *operational review, production activity, delay of customer order completion.*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena atas berkat dan rahmat-Nya, peneliti mampu menyelesaikan studi hingga akhir dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional pada Aktivitas Produksi untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi Penyelesaian Pesanan pada Perusahaan AKP” dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi di Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Peneliti menyadari bahwa proses penelitian dan penyusunan skripsi ini tidak luput dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin menyampaikan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu dan mendukung peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini, yaitu:

1. Orang tua serta keluarga peneliti yang selalu mendoakan, memberikan perhatian, semangat, dan dukungan baik dalam bentuk materi maupun non materi selama peneliti menempuh studi dan menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Ibu Elsje Kosasih, Dra., Akt., M.Sc., CMA. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan bimbingan, arahan, dan saran kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
3. Ibu Felisia, S.E., AMA., M.Ak., CMA. selaku asisten pembimbing skripsi yang juga telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan bimbingan, arahan, dan saran kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
4. Ibu Muliawati, S.E., M.Si., Ak selaku dosen wali yang telah memberikan banyak bantuan, saran, dan arahan untuk peneliti selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
5. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. selaku dosen Audit Manajemen, yang telah memberikan banyak bantuan, arahan, dan saran kepada peneliti tentang dunia kerja nanti.
6. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., SH., M.Si., Ak. selaku Ketua Program Studi Akuntansi

7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universtias Katolik Parahyangan yang telah memberikan dorongan, wawasan, dan bekal kepada peneliti saat memasuki dunia kerja nanti
8. Ibu Acing dan Bapak Sugiarto selaku pemilik perusahaan AKP yang telah meluangkan waktu dan banyak membantu peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Felix Reynaldi Santosa, selaku sahabat peneliti yang selalu memberikan dukungan dan hiburan selama masa perkuliahan hingga selesainya penulisan skripsi ini.
10. Felix Ricardo, selaku sahabat peneliti yang telah meluangkan waktu bersama peneliti dalam setiap kesempatan dan bertanding bersama sebagai satu tim futsal. Sungguh merupakan suatu kebanggaan dapat mengikuti berbagai perlombaan futsal dengan hasil yang memuaskan.
11. Ignatius William, selaku sahabat peneliti yang selalu memberikan bantuan dalam menghadapi berbagai kesulitan pelajaran selama masa perkuliahan hingga selesainya penulisan skripsi ini.
12. Timotius Juan, selaku sahabat peneliti yang telah meluangkan waktu bersama peneliti selama semester pendek. Terima kasih pula atas kerja sama dalam mengerjakan tugas kelompok Analisa Laporan Keuangan.
13. Grady Leonardo, selaku sahabat peneliti yang telah memperbolehkan peneliti untuk beristirahat di kamar kosnya dan selalu bersama-sama dengan peneliti dalam setiap kegiatan kepanitiaan.
14. Cindy Cilviany, selaku sahabat peneliti yang memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti selama menempuh studi hingga selesai menyusun skripsi di Universitas Katolik Parahyangan.
15. Robby Adhitama, selaku sahabat peneliti yang selalu bersama-sama dengan peneliti di berbagai tugas kelompok dan berbagai kesempatan selama perkuliahan hingga selesainya penulisan skripsi ini.
16. Sahabat-sahabat peneliti, Stephanie Ariela, Yola Rininta, Jane Nathania, Natalia Sullivan, dan Claudia Ivany yang memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti selama menempuh studi hingga selesai menyusun skripsi di Universitas Katolik Parahyangan.

17. Sahabat SMA peneliti, Wendy Halim Febrian dan Ryanddi Rachman yang selalu memberikan dukungan, mendengarkan cerita peneliti tentang perkuliahan, dan sebagai teman bermain peneliti.
18. Katarina Niken Lestari yang telah memberikan kepercayaan kepada peneliti sebagai Koordinator Divisi Perlengkapan dan Keamanan. Terima kasih atas kepercayaan dan tanggung jawab yang diberikan kepada peneliti untuk terlibat dan menjadi bagian dari National Seminar 2018.
19. Teman-teman satu bimbingan skripsi, Nidya, Verrent, dan Nina yang sudah bersama-sama berjuang dalam proses pembuatan skripsi hingga terselesainya skripsi yang dibuat.
20. Teman-teman bermain Mobile Legends, Felix, Ricardo, Juan, William, Kevin, Ricko, dan Cindy yang telah memberikan hiburan bagi peneliti selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
21. Silviana Johanna, selaku *partner* peneliti dalam mengetuai komsel Balala dan anak-anak komsel Balala yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti lewat doa maupun dukungan secara langsung.
22. Seluruh teman-teman yang pernah tergabung bersama dalam kepanitiaan dan seluruh mahasiswa Program Studi Sarjana Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan Angkatan 2016 yang telah membantu peneliti dalam segala kegiatan perkuliahan.

Peneliti menyadari bahwa masih terdapat banyak kekurangan dalam pembuatan skripsi ini, sehingga kritik dan saran dari pembaca akan sangat bermanfaat bagi peneliti. Peneliti juga memohon maaf apabila terdapat perkataan yang kurang berkenan bagi pembaca. Besar harapan agar skripsi ini dapat memberikan manfaat dan wawasan baru bagi pembaca.

Bandung, Desember 2019

Peneliti,

Andreas Putra Theofilus

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	3
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Pemeriksaan	6
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan	6
2.1.2. Jenis-jenis Pemeriksaan	6
2.2. Pemeriksaan Operasional	7
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	7
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	8
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	10
2.2.4. Tahap Pemeriksaan Operasional.....	10
2.3. Efektivitas, Efisiensi, Ekonomis	16
2.4. Perencanaan dan Pengawasan pada Aktivitas Produksi.....	17
2.4.1. Aktivitas Produksi.....	17
2.4.2. Perencanaan dan Penjadwalan Produksi	17
2.4.3. Pengawasan Produksi.....	19

2.4.4. Ketepatan Waktu pada Aktivitas Produksi	19
2.5. Pemeriksaan Operasional Pada Aktivitas Produksi	20
2.6 <i>Fishbone Diagram</i>	20
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	21
3.1. Metode Penelitian.....	21
3.1.1 Sumber Data.....	21
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data.....	22
3.1.3 Teknik Pengolahan Data	24
3.1.4 Kerangka Penelitian	24
3.2. Objek Penelitian	25
3.2.1. Gambaran Umum Perusahaan.....	25
3.2.2. Struktur Organisasi & <i>Job Description</i> Perusahaan	28
3.2.3. Gambaran Umum Aktivitas Produksi Perusahaan.....	32
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	37
4.1. <i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan)	37
4.2. <i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja).....	44
4.3. <i>Field Work Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan)	46
4.3.1. Hasil Wawancara dengan Kepala Produksi sekaligus Pemilik Perusahaan terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan yang Dihadapi oleh Perusahaan.....	47
4.3.2. Hasil Wawancara dengan Bagian Pemasaran terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan yang Dihadapi oleh Perusahaan.	54
4.3.3. Hasil Wawancara dengan Karyawan Bagian Penggilingan terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan yang Dihadapi oleh Perusahaan.	56
4.3.4. Hasil Wawancara dengan Bagian Pembuatan <i>Cone</i> terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan yang Dihadapi oleh Perusahaan.	58
4.3.5. Hasil Wawancara dengan Bagian Pencampuran terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan yang Dihadapi oleh Perusahaan.	61
4.3.6. Hasil Wawancara dengan Bagian <i>Finishing</i> dan <i>Packing</i>	

terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan yang Dihadapi oleh Perusahaan.	62
4.3.7. Hasil Observasi Aktivitas Produksi pada Perusahaan.....	65
4.3.8. Mengidentifikasi dan Menganalisis Penyebab-penyebab yang Mengakibatkan Keterlambatan Penyelesaian Pesanan	68
4.3.9. Menghitung Biaya yang Dikeluarkan untuk Mengejar Keterlambatan Penyelesaian Pesanan	78
4.4. <i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Pemberian Rekomendasi).....	81
4.5. Manfaat Pemeriksaan Operasional yang Dilakukan oleh Peneliti Terkait Aktivitas Produksi dalam Upaya untuk Mengurangi Keterlambatan Penyelesaian Pesanan	94
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	96
5.1 Kesimpulan	96
5.2. Saran.....	99

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

RIWAYAT HIDUP PENELITI

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Jam Kerja dan Istirahat Karyawan... ..	39
Tabel 4.2. Jumlah Persentase Keterlambatan Penyelesaian Pesanan Bulan Januari 2019 sampai dengan Bulan Juni 2019.....	41
Tabel 4.3. Upah Karyawan per Hari Berdasarkan Jabatan.	48
Tabel 4.4. Faktor-faktor dan Penyebab Keterlambatan PenyelesaianPesanan.....	76
Tabel 4.5. Jumlah Biaya Lembur Karyawan pada Bulan Januari 2019 sampai dengan Bulan Juni 2019... ..	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	26
Gambar 3.2. Bagan Struktur Organisasi Perusahaan AKP	29
Gambar 3.2. Bagan Gambaran Umum Alur Proses Produksi pada Perusahaan AKP	36
Gambar 4.1. <i>Layout</i> Perusahaan.....	42
Gambar 4.2. <i>Fishbone Diagram</i> terkait Keterlambatan Penyelesaian Pesanan.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan Kepala Produksi pada *Planning Phase* (Tahap Perencanaan)
- Lampiran 2. Rekapitulasi Penjualan Bulan Januari 2019 sampai dengan Bulan Juni 2019
- Lampiran 3. Hasil Observasi pada *Planning Phase* (Tahap Perencanaan)
- Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan Kepala Produksi pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 5. Standar Operasional Prosedur (SOP) Perusahaan
- Lampiran 6. Hasil Wawancara dengan Bagian Pemasaran pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 7. Hasil Wawancara dengan Bagian Penggilingan pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 8. Hasil Wawancara dengan Bagian Pembuatan *Cone* pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 9. Hasil Wawancara dengan Bagian Pencampuran pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 10. Hasil Wawancara dengan Bagian *Finishing* dan *Packing* pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 11. Hasil Observasi pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 12. Data Lembur Karyawan pada *Field Work Phase* (Tahap Pemeriksaan Lapangan)
- Lampiran 13. SOP Aktivitas Setiap Bagian (Rekomendasi)
- Lampiran 14. Peraturan dan Kebijakan untuk Karyawan (Rekomendasi)
- Lampiran 15. Sistem *Reward* dan *Punishment* (Rekomendasi)
- Lampiran 16. Dokumen Perencanaan Produksi (Rekomendasi)
- Lampiran 17. Format Rekapitulasi Perencanaan Produksi (Rekomendasi)
- Lampiran 18. *Layout* Perusahaan (Rekomendasi)
- Lampiran 19. Bentuk Penutup Telinga (Rekomendasi)

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan zaman menuntut semua pihak untuk berkembang, baik dalam hal teknologi, pekerjaan, usaha, dan lain sebagainya. Dalam dunia usaha atau bisnis, perkembangan zaman berdampak pada ketatnya persaingan. Sebagai contoh, usaha dagang berbasis konvensional sekarang tidak hanya bersaing dengan sesamanya, tetapi ada usaha dagang baru yang berbasis *online*. Munculnya usaha dagang berbasis *online* adalah salah satu dampak dari perkembangan zaman, tanpa disadari kemajuan teknologi telah membantu menciptakan sebuah lapangan usaha baru sekaligus menambah persaingan.

Sama halnya dengan usaha atau bisnis, perusahaan juga kini harus bisa menghadapi ketatnya persaingan. Baik itu perusahaan dagang, perusahaan jasa, ataupun perusahaan manufaktur, kini akan dihadapkan dengan persaingan yang lebih luas. Untuk dapat bertahan dalam menghadapi ketatnya persaingan, selain dituntut untuk mengikuti perkembangan zaman, perusahaan juga dituntut untuk memiliki kegiatan operasi internal yang baik. Dalam hal ini adalah kegiatan operasi yang efektif dan efisien.

Kegiatan operasi yang efektif dan efisien tergantung pada jenis dari kegiatan utama perusahaan tersebut. Untuk perusahaan manufaktur yang kegiatan utamanya adalah mengubah bahan baku menjadi barang jadi, penting untuk memiliki kegiatan produksi yang efektif dan efisien, karena kegiatan produksi yang tidak efektif dan efisien akan menimbulkan kerugian dan dapat menurunkan daya saing perusahaan.

Salah satu akibat dari kegiatan produksi yang tidak efektif dan efisien adalah timbulnya keterlambatan penyelesaian pesanan. Keterlambatan ini dapat disebabkan oleh mesin yang tidak bekerja dengan maksimal, kemampuan sumber daya manusia yang kurang memadai, *supplier* yang terlambat mengirimkan bahan baku, dan lain sebagainya. Keterlambatan penyelesaian pesanan ini tidak lain akan menimbulkan banyak kerugian seperti citra perusahaan jadi tidak baik di mata pelanggan. Hal ini tentu akan menurunkan kekuatan perusahaan dalam bersaing dengan pesaing lainnya.

Maka dari itu sangat penting bagi perusahaan manufaktur untuk memiliki kegiatan produksi yang efektif dan efisien.

Perusahaan AKP merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pembuatan makanan ringan yang berlokasi di Cigondewah, Bandung. Dalam kegiatan operasinya, Perusahaan AKP menerima pesanan dari distributor yang sudah melakukan kontak kerja sama dengan perusahaan. Perusahaan AKP memiliki 2 jenis produk makanan ringan yang diproduksi sendiri oleh perusahaan dari tahap pengolahan bahan baku hingga *packing*. Secara garis besar, proses produksi perusahaan AKP adalah membuat *cone*, membuat krim, mencampurkan bahan setengah jadi, serta melakukan proses *finishing* dan *packing*. Jika dilihat secara garis besar, dalam kegiatan produksi perusahaan AKP sudah berjalan dengan baik, namun jika dilihat per tahap produksi, masih sering terdapat masalah dalam tahapan produksinya dan menimbulkan kerugian yang cukup berarti bagi perusahaan.

Selama 2 tahun terakhir, perusahaan AKP mengalami permasalahan, yaitu keterlambatan penyelesaian pesanan yang terjadi setiap kali ada pesanan dari distributor. Perusahaan AKP tidak dapat memperkirakan jumlah barang jadi setiap kali produksi karena banyaknya barang setengah jadi yang cacat. Hal ini menyebabkan perusahaan tidak dapat melakukan perencanaan dalam membeli stok bahan baku karena jumlah barang setengah jadi yang cacat tidak dapat diperkirakan. Oleh karena itu, stok bahan baku sering tidak tersedia dan menyebabkan keterlambatan dalam memesan bahan baku. Selain itu, permasalahan pada penyelesaian barang setengah jadi tersebut menyebabkan aktivitas produksi di bagian lain jadi terhambat. Keterlambatan penyelesaian pesanan ini menyebabkan perusahaan AKP harus mengeluarkan biaya lembur karyawan saat lembur untuk menyelesaikan keterlambatan. Selain itu ada juga kerugian yang perlu ditanggung perusahaan terkait barang setengah jadi yang cacat.

Melihat masalah keterlambatan penyelesaian pesanan yang tak kunjung selesai menandakan aktivitas produksi perusahaan tidak efektif dan efisien. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional dibutuhkan untuk mengidentifikasi penyebab masalah pada aktivitas produksi yang terjadi di perusahaan AKP dan peneliti berharap pemeriksaan operasional dapat membantu perusahaan AKP untuk meningkatkan

efektivitas dan efisiensi kegiatan produksi perusahaan melalui rekomendasi-rekomendasi yang peneliti berikan.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Masalah yang akan diteliti berdasarkan latar belakang penelitian adalah:

1. Bagaimana proses produksi yang dilakukan perusahaan AKP?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyelesaian pesanan di perusahaan AKP?
3. Berapa kerugian yang harus ditanggung perusahaan AKP akibat dari masalah keterlambatan penyelesaian pesanan?
4. Apa manfaat dari pemeriksaan operasional yang dilakukan peneliti pada aktivitas produksi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelesaian pesanan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Mengetahui proses produksi yang dilakukan perusahaan AKP.
2. Mengevaluasi faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyelesaian pesanan di perusahaan AKP
3. Menganalisis berapa kerugian yang ditanggung oleh perusahaan AKP akibat dari masalah keterlambatan penyelesaian pesanan.
4. Mengetahui manfaat dari pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penyelesaian pesanan.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari penelitian ini, diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya:

1. Bagi perusahaan (Perusahaan AKP)
Memberikan masukan pada perusahaan AKP agar proses produksi dapat berjalan secara efektif dan efisien serta dapat mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan. Peneliti juga berharap perusahaan dapat mengetahui apa saja kelemahan dan mengevaluasi kelemahan tersebut agar perusahaan dapat meningkatkan keuntungan dan unggul dalam persaingan dengan perusahaan lain.

2. Bagi peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan bagi peneliti terkait kegiatan pemeriksaan operasional pada proses produksi. Selain itu, dalam penelitian ini diharapkan agar peneliti dapat mempelajari masalah yang dapat terjadi seputar proses produksi dan dapat menjadi bekal dalam menghadapi dunia kerja.

3. Bagi pembaca

Memberikan informasi dan gambaran mengenai pemeriksaan operasional pada proses produksi suatu perusahaan sejenis bagi pembaca. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber referensi untuk melakukan pemeriksaan operasional pada perusahaan lain dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan produksinya.

1.5. Kerangka Penelitian

Perkembangan zaman menyebabkan perubahan yang sangat pesat dalam kemajuan teknologi. Menurut Fatimah (2017: 5), kemajuan teknologi hampir memengaruhi seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk didalamnya adalah persaingan dalam dunia berbisnis. Dampak yang timbul terhadap persaingan pada dunia berbisnis adalah terbentuknya tingkat kompetisi yang ketat yang mendorong perusahaan untuk memiliki keunggulan kompetitif agar mampu bersaing dengan para kompetitornya.

Keunggulan kompetitif menurut Kotler dan Keller (2016: 304) adalah satu atau lebih kemampuan yang perusahaan miliki yang tidak dimiliki oleh pesaing lain. Salah satu cara untuk memiliki keunggulan kompetitif adalah memiliki kegiatan operasi yang efektif dan efisien. Apabila perusahaan memiliki kegiatan operasi yang efektif dan efisien, maka perusahaan dapat mengurangi biaya yang dikeluarkan dan dapat lebih tepat dari segi waktu. Penghematan biaya dan ketepatan waktu tersebut tentu dapat menjadi menjadi keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Ketepatan waktu penyelesaian pesanan tersebut tentu dipengaruhi oleh kegiatan produksi yang efektif dan efisien. Produksi sendiri menurut Assauri (2008: 18) merupakan kegiatan mengubah *input* menjadi *output* dengan menggunakan sumber daya untuk menciptakan dan menambahkan nilai guna pada *output* yang dapat berupa barang atau jasa. Agar dapat mencapai kegiatan produksi yang efektif dan efisien, dibutuhkan perencanaan dan pengawasan produksi. Menurut Assauri (2008:

37-38), perencanaan dan pengawasan produksi bertujuan untuk mengarahkan aktivitas produksi untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Namun pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang tidak melakukan kegiatan perencanaan dan pengawasan produksi. Hal tersebut tentu akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan, salah satunya adalah terjadinya keterlambatan.

Agar dapat melakukan perbaikan terhadap keterlambatan tersebut, diperlukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002: 2) adalah aktivitas untuk mengevaluasi operasi perusahaan dan menentukan area yang memerlukan perbaikan. Proses pemeriksaan operasional tersebut dilakukan dengan tujuan agar kegiatan-kegiatan dalam perusahaan menjadi efektif dan efisien. Menurut Reider perusahaan dikatakan efektif jika perusahaan dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan (2002: 21). Sedangkan efisien menurut Reider (2002: 13) berarti perusahaan memanfaatkan sumber daya yang ada semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan tersebut. Terdapat lima tahap dalam melakukan pemeriksaan operasional menurut Reider (2002: 38), yaitu tahap perencanaan (*planning phase*), tahap program kerja (*work program phase*), tahap penelitian lapangan (*field work phase*), tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*development of findings and recommendations phase*). Tahap-tahap ini dapat membantu peneliti mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan masalah yang dihadapi suatu perusahaan, salah satunya keterlambatan penyelesaian pesanan yang dihadapi perusahaan AKP.

Dengan melakukan pemeriksaan operasional diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai penyebab dan dampak dari masalah keterlambatan penyelesaian pesanan serta memberikan rekomendasi untuk perbaikan perusahaan. Rekomendasi tersebut ditujukan dalam upaya untuk menyelesaikan pesanan tepat waktu sehingga perusahaan dapat memiliki kegiatan produksi yang efektif dan efisien serta meningkatkan keunggulan kompetitif.