

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS PRODUKSI PADA
DEPARTEMEN *WEAVING* UNTUK MENGURANGI TINGKAT KECACATAN
PRODUK (STUDI KASUS PADA PT. GISTEX)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi

Oleh:

Stephanie Raharja

2017130073

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA AKUNTANSI

Terakreditasi oleh BAN-PT

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

BANDUNG

2021

***OPERATIONAL AUDIT ON WEAVING DEPARTMENT'S PRODUCTION ACTIVITIES
TO REDUCE PRODUCT DEFECT RATE
(CASE STUDY AT PT. GISTEX)***



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements

For Bachelor's Degree in Accounting

By:

Stephanie Raharja

2017130073

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN ACCOUNTING

Accredited by National Accreditation Agency

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

BANDUNG

2021

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI



PERSETUJUAN SKRIPSI

PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS PRODUKSI PADA DEPARTEMEN
WEAVING UNTUK MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK
(STUDI KASUS PADA PT. GISTEX)

Oleh:
Stephanie Raharja
2017130073

Bandung, Agustus 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Felisia".

[Felisia, SE., M.Ak., AMA., CMA..]

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Arthur Purboyo".

[Arthur Purboyo, Drs.,MPAc.,Ak.]

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akta lahir*) : Stephanie Raharja
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 20 Agustus 1999
NPM : 2017130073
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL ATAS AKTIVITAS PRODUKSI PADA DEPARTEMEN *WEAVING*
UNTUK MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK (STUDI KASUS PADA PT. GISTEX)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan: Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Adalah benar-benar karyatulis 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 mana pun.

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: 9 Agustus 2021

Pembuat pernyataan:



(Stephanie Raharja)

ABSTRAK

Perusahaan manufaktur berkontribusi besar terhadap pendapatan negara dan dapat mengurangi tingkat pengangguran karena perusahaan manufaktur membutuhkan tenaga kerja yang cukup banyak untuk memproduksi produk mereka PT. Gistex adalah perusahaan manufaktur di bidang industri tekstil di kota Bandung yang memproduksi kain berjenis poliester. PT. Gistex melakukan penjualan secara lokal dan luar negeri. PT. Gistex memiliki 2 departemen produksi yaitu *weaving* dan *processing*. Di dalam perusahaan ditemukan beberapa masalah pada departemen *weaving* maka dari itu pemeriksaan operasional dilakukan pada PT. Gistex.

Pemeriksaan operasional dilakukan untuk menganalisa dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi sebuah prosedur atau area pada perusahaan. Pemeriksa akan membuat laporan dan memberikan rekomendasi kepada manajemen perusahaan atau organisasi sebagai solusi dari masalah yang terjadi dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja operasi perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Sumber data diperoleh dari data primer yang diperoleh dari wawancara dengan para pegawai perusahaan dan observasi dan data sekunder yang diperoleh dari buku dan jurnal. Data akan diolah melalui 5 tahap yaitu tahap perencanaan, program kerja, pemeriksaan lapangan, pengembangan temuan dan rekomendasi, dan pelaporan. Penelitian dilakukan pada PT.Gistex dan pemeriksaan operasional akan dilakukan hanya pada departemen *weaving*. Periode penelitian dilakukan selama 5 bulan dari Maret sampai Juli 2021.

Pemeriksaan operasional telah dilakukan dan peneliti menemukan beberapa masalah yang terjadi pada aktivitas produksi departemen *weaving* yaitu 1) kesalahan dalam menangani bahan, 2) kerusakan pada mesin produksi, 3) operator mesin yang kurang efisien dan 4) kecacatan pada produk hasil produksi. Masalah yang paling sering terjadi adalah kecacatan pada produk. Produk cacat menyebabkan departemen *weaving* harus melakukan perbaikan yang membuat proses produksi terhambat dan juga ada beberapa produk cacat yang harus dijual dengan harga yang lebih rendah yang menghasilkan keuntungan kecil atau tidak ada keuntungan sama sekali. Pemeriksa menggunakan alat bantu yaitu diagram tulang ikan untuk mengetahui masalah produk cacat yang disebabkan oleh beberapa faktor yaitu faktor bahan baku, pegawai, metode dan mesin.

Pemeriksa memberikan rekomendasi untuk keempat faktor ini. Rekomendasi yang diberikan berkaitan dengan faktor bahan baku adalah pegawai di departemen *weaving* harus mengerti cara menangani dan melakukan tindakan preventif atas bahan baku yang berbeda-beda. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor pegawai adalah melakukan penentuan kemampuan pegawai sesuai dengan posisi kerja mereka dan memperhatikan kondisi pegawai ketika diberikannya pelatihan serta memperbaiki struktur kerja para operator mesin. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor metode adalah membuat perencanaan awal untuk langkah produksi termasuk risiko dan penanganan secara internal dan eksternal untuk menghindari kemungkinan perubahan pada saat produksi sedang berjalan. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor mesin adalah para pegawai departemen *weaving* diharuskan mempelajari tentang mesin-mesin seperti cara menjalankan mesin sesuai dengan standar dari manual beserta penanganan bahan baku cadangan atau *sparepart*.

Kata kunci: Pemeriksaan operasional; aktivitas produksi; tingkat kecacatan produk

ABSTRACT

Manufacturers are one of significant contributors to government in term of income and employment rate since they employ large number of workers in producing their products. PT. Gistex is a Bandung-based textile manufacturing company that produces polyester fabrics. PT. Gistex sells locally and internationally and has 2 production departments, namely weaving and processing. Several problems were found in the weaving department within the company, leading to an operational audit carried out at PT. Gistex.

The purpose of this operational audit is to analyze and evaluate the effectiveness and efficiency of a certain procedure or area of the company. The auditor will prepare a report on the problems found and will recommend possible solutions to the management of the company or organization in order to improve the productivity of the company's operations.

This study uses descriptive research method and two data collection means. The primary data are collected from interviewing company employees and observations, while the secondary data comes from books and journals. The data will be processed through 5 stages, namely the planning phase, work program, field work, development of review findings and recommendations, and finally reporting. The research was conducted at PT. Gistex and operational inspections will only be carried out in the weaving department. The research transpires in the period of 5 months from March 2021 to July 2021.

This study finds several problems that were discovered in the production activities of the weaving department, namely 1) material handling errors, 2) damage to the production machinery, 3) inefficient machine operators and 4) defects on the final product. The most frequent problem is product defects. Defective products which cause production process delay required the weaving department to repair and some defective products need to be sold at a lower price, resulting in little or no profit. Fishbone chart was used as a tool to analyze the product defects. Several factors that could lead to defects on products are raw materials, employees, methods and machines.

Result of this study provides recommendations for each of the four factors. To minimize error on the raw material factor, it is advisable for employees in the weaving department to understand how to handle and do preventive control on different raw materials. Regarding the human resource factor, it is recommended that the company assess the employee's compatibility to their work position, observe their condition during training, and set up the operational structure for machine operators. Furthermore, making an initial plan for production that includes handling internal and external risk could avoid possible alterations during the production process, thus reducing error on the method factor. The final recommendation is to require employees of the weaving department to learn the machine, including how to operate the machine according to the manual's standards and how to handle spare materials or spare parts.

Keywords: Operational audit; production activities; product defect rate

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmat-Nya, peneliti dapat melakukan dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional atas Aktivitas Produksi pada Departemen *Weaving* untuk Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk (Studi Kasus pada Pt. Gistex)”. Penulisan skripsi ini dilakukan untuk sebagai pemenuhan salah satu syarat perolehan Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Dalam proses pembuatan skripsi ini banyak pihak yang memberikan dukungan kepada peneliti, maka dari itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papah, Mamah, dan Koko selaku keluarga peneliti yang selalu memberikan dukungan, nasihat, masukan baik dalam bentuk doa dan finansial.
2. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan selama proses penyusunan skripsi.
3. Ibu Dr. Paulina Permatasari, M.Ak., CMA., CSRS., CSRA selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan dan masukan selama proses penyusunan skripsi.
4. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Felisia, SE., M.Ak., AMA., CMA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Verawati Suryaputra, S.E., M.M. selaku dosen wali peneliti yang memberikan arahan dan masukan kepada peneliti.

7. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak. selaku dosen pengajar mata kuliah Audit Manajemen yang memberikan banyak ilmu untuk peneliti mengenai pemeriksaan operasional.
8. Ibu Dr. Sylvia Fettry EM., SE., SH., M.Si., Ak. selaku dosen pengajar mata kuliah metode penelitian yang telah memberikan pengetahuan dan juga informasi seputar skripsi yang sangat bermanfaat bagi penelitian ini.
9. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu seluruh proses perkuliahan.
10. Seluruh dosen penguji skripsi yang telah menyediakan waktu dan tenaganya dalam proses pengujian skripsi peneliti.
11. Bapak Khemananda selaku direktur operasi pada PT. Gistex yang telah memberi izin untuk melakukan penelitian pada PT. Gistex khususnya pada area produksi.
12. Bapak Deni Suherman selaku kepala departemen *weaving* dari PT. Gistex yang telah bersedia untuk menjadi narasumber dan telah membantu proses penelitian dengan pemberian informasi mengenai departemen *weaving*.
13. Ibu Irma Rusli dan seluruh pegawai selaku perwakilan dari PT. Gistex yang telah membantu peneliti untuk melakukan penelitian di perusahaan.
14. Maria Resy Susilowisok selaku teman baik peneliti yang selalu mendengarkan cerita dan teman seperjuangan selama kuliah yang selalu memberikan semangat dan kebahagiaan kepada peneliti.
15. Ellen Elvina Rahardjo selaku teman baik peneliti yang selalu memberikan semangat dan kebahagiaan dan teman berbagi cerita baik selama kuliah maupun saat skripsi.

16. Wynne Mega Oktaviani selaku teman baik peneliti yang selalu memberikan semangat, kebahagiaan dan mendengarkan cerita dan keluhan peneliti selama perkuliahan sampai skripsi.
17. Evelyn Chandra selaku teman baik peneliti sejak SMA yang selalu memberikan dukungan, semangat jarak jauh dan teman berbagi cerita.
18. Chrisanta Maria Virginia selaku teman baik peneliti sejak SD yang selalu memberikan dukungan, semangat dan menjadi teman berbagi cerita.
19. Teman-teman akuntansi angkatan 2017 selaku teman seperjuangan dari awal perkuliahan yang tidak bisa disebutkan satu per satu.
20. Teman-teman SMA peneliti yang selalu memberikan dukungan dan semangat kepada peneliti yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Peneliti menyadari bahwa terdapat banyak kesalahan dalam skripsi ini dan masih diperlukan banyak perbaikan. Oleh karena itu, peneliti memohon maaf apabila terdapat kesalahan dalam penulisan kata-kata yang kurang berkenan. Peneliti sangat terbuka akan kritik dan masukan untuk perbaikan bagi peneliti di masa depan. Akhir kata, peneliti berharap agar skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan wawasan bagi pembaca dan pihak lain.

Bandung, Juli 2021



Stephanie Raharja

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
<i>ABSTRACT</i>	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	2
1.3. Tujuan Penelitian	3
1.4. Kegunaan Penelitian	4
1.5. Kerangka Pemikiran.....	4
BAB 2 LANDASAN TEORI	9
2.1. Pemeriksaan Operasional	9
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	9
2.1.2. Pemeriksa Operasional (<i>Operational Reviewer</i>).....	10
2.1.3. Tujuan Pemeriksaan Operasional	11
2.1.4. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	12
2.1.5. Tahapan Pemeriksaan Operasional	13
2.1.5.1. Tahap Perencanaan (<i>Planing Phase</i>)	13

2.1.5.2. Tahap Program Kerja (<i>Work Program Phase</i>).....	14
2.1.5.3. Tahap Pemeriksaan Lapangan (<i>Field Work Phase</i>).....	15
2.1.5.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (<i>Development of findings and recommendations</i>).....	15
2.1.5.5. Tahap Pelaporan (<i>Reporting Phase</i>)	18
2.1.6 <i>The Operational Review Triangle</i> (3E).....	19
2.2 Produksi	20
2.2.1 Pengertian Produksi	20
2.2.2 Aktivitas Dasar Siklus Produksi.....	21
2.3. <i>Spoilage, Rework, dan Scrap</i>	24
2.3.1. <i>Spoilage</i> (Produk Rusak)	25
2.3.2. <i>Rework</i> (Produk Cacat)	26
2.3.3. <i>Scrap</i> (Sisa Bahan)	26
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	28
3.1. Metode Penelitian	28
3.1.1. Variabel Penelitian	28
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data	28
3.1.3. Teknik Analisis Data.....	30
3.2. Objek Penelitian	31
3.2.1. Profil Perusahaan.....	31
3.2.2. Struktur Organisasi Perusahaan	33
3.2.3. Deskripsi Pekerjaan.....	35

BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	39
4.1. Gambaran Proses Produksi Pada Departemen <i>Weaving</i> PT. Gistex	39
4.2. Gambaran Masalah yang Terjadi pada Departemen <i>Weaving</i> PT. Gistex	44
4.2.1. Kesalahan Dalam Menangani Bahan Baku	44
4.2.2. Kerusakan Pada Mesin Produksi	44
4.2.3. Operator Mesin Kurang Efisien	45
4.2.4. Kecacatan Pada Produk Hasil Produksi	46
4.3. Pemeriksaan Operasional yang Dilakukan Pada Aktivitas Produksi Departemen <i>Weaving</i> PT. Gistex.....	47
4.3.1. Tahap Perencanaan (<i>Planning Phase</i>)	47
4.3.1.1. Informasi Umum Mengenai PT. Gistex.....	47
4.3.2. Tahap Program Kerja (<i>Work Program Phase</i>).....	50
4.3.3. Tahap Pemeriksaan Lapangan (<i>Fieldwork Phase</i>).....	52
4.3.3.1. Informasi Lebih Lanjut Mengenai Departemen <i>Weaving</i>	52
4.3.3.1.1. Perolehan Bahan Baku	52
4.3.3.1.2. Masalah Keterlambatan Dalam Menerima Bahan Baku dan <i>Delay</i> Proses Produksi.....	54
4.3.3.1.3. Sistem <i>Plan, Do, Check, Action</i> (PDCA)	56
4.3.3.1.4. Sumber Daya Manusia Pada Departemen <i>Weaving</i>	58
4.3.3.1.5. Kebijakan Alat Pelindung Diri (APD) dan Kecelakaan Kerja	59
4.3.3.1.6. Sumber Daya Mesin pada Departemen <i>Weaving</i>	61
4.3.3.2. Informasi Mengenai <i>Grading</i> Kain <i>Greige</i> pada Departemen <i>Weaving</i>	64

4.3.3.2.1. Jenis dan Ukuran Kecacatan pada Departemen <i>Weaving</i>	65
4.3.3.2.2. Tingkat Kecacatan Pada Departemen <i>Weaving</i> Selama 2020	70
4.3.3.3. Hasil Observasi Proses Produksi Pada Departemen <i>Weaving</i>	72
4.3.3.4 Faktor Penyebab Kecacatan Pada Produk Dengan Bantuan <i>Fishbone</i> <i>Diagram</i>	75
4.3.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (<i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i>).....	82
4.4. Hasil Pemeriksaan Operasional Atas Aktivitas Produksi untuk Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk pada Aktivitas Produksi Departemen <i>Weaving</i> PT. Gistex.....	91
4.4.1. Manfaat Pemeriksaan Operasional Terhadap Masalah Kecacatan produk pada Aktivitas Produksi Departemen <i>Weaving</i> PT. Gistex	92
4.4.2. Rekomendasi yang Diberikan untuk Menurunkan Tingkat Kecacatan Produk pada Aktivitas Produksi Departemen <i>Weaving</i> Pada PT. Gistex	93
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	95
5.1 Kesimpulan.....	95
5.2 Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran	8
Gambar 3.1. Struktur Organisasi	34
Gambar 4.1. Alur Proses Produksi pada <i>Weaving Department</i>	43

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Ukuran dan Nilai Cacat Kain <i>Greige</i>	67
Tabel 4.2. Standar Kain <i>Greige</i>	68

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara Tahap *Planning* kepada *general affair manager*

Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Kepala Departemen *Weaving*

Lampiran 3 Hasil Observasi pada Tahap *Fieldwork*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan manufaktur memiliki pengaruh yang cukup signifikan terhadap penerimaan negara. Produk Domestik Bruto (PDB) merupakan salah satu indikator penting untuk mengetahui kondisi ekonomi di suatu negara dalam suatu periode tertentu. Menurut medcom (2020), sektor industri atau manufaktur menjadi kontributor terbesar penerimaan negara melalui setoran pajak. Berdasarkan data Kementerian Keuangan (2020), komposisi penerimaan Anggaran Pendapatan Belanja Negara (APBN) dari tahun 2017 hingga 2020 paling besar pada penerimaan perpajakan. Dilihat dari daftar perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI), terdapat lebih dari 70 perusahaan yang terdaftar pada tahun 2020. Perusahaan manufaktur yang terdaftar maupun tidak terdaftar pada BEI berkontribusi terhadap penerimaan negara melalui pembayaran pajak. Jika penerimaan perpajakan meningkat maka pendapatan dan PDB Negara Indonesia menjadi semakin tinggi, sehingga kondisi ekonomi Negara Indonesia semakin membaik.

Perusahaan manufaktur juga dapat mengurangi tingkat pengangguran di Negara Indonesia. Hal itu dikarenakan perusahaan manufaktur sendiri merupakan perusahaan yang melakukan kegiatan usahanya dengan melakukan aktivitas produksi yaitu mengolah bahan mentah menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi. Aktivitas produksi pada perusahaan manufaktur akan membutuhkan tenaga kerja yang lebih banyak, khususnya pada industri yang masih membutuhkan tenaga kerja manusia seperti tekstil dan *garment*. Penyerapan tenaga kerja yang lebih banyak bisa menyediakan lapangan kerja bagi masyarakat dan dapat mengurangi tingkat pengangguran.

PT. Gistex merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang berjalan pada industri tekstil di kota Bandung. PT. Gistex memproduksi kain berjenis *polyester* dan penjualan

dilakukan secara nasional maupun internasional. Dalam melakukan kegiatan produksinya, PT. Gistex memiliki 2 departemen produksi yaitu *weaving* dan *processing*. Departemen *weaving* memproduksi kain *greige* yang menggunakan benang *polyester* sebagai bahan baku. Departemen *processing* menggunakan kain *greige* hasil produksi departemen *weaving* sebagai bahan baku untuk memproduksi kain *finish*.

Departemen produksi PT. Gistex masih mengalami beberapa masalah, salah satunya adalah kecacatan produk pada kedua departemen tersebut masih sering terjadi dalam jumlah yang cukup banyak. Kecacatan pada produk dapat membuat aktivitas produksi perusahaan menjadi kurang maksimal dan mempengaruhi efisiensi dari aktivitas produksi yang dijalankan oleh PT. Gistex. Kecacatan pada produk dapat membuat kepuasan pelanggan menurun akibat tidak terpenuhinya standar kualitas produk. Perusahaan juga dapat menerima retur atau *complaint* dari pelanggan atas produk yang cacat atau tidak memenuhi standar tersebut.

Masalah kecacatan produk dapat diatasi dengan dilakukannya pemeriksaan operasional karena pemeriksaan operasional dapat menganalisa dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi sebuah prosedur atau area pada perusahaan atau organisasi. Pemeriksaan operasional dapat memberikan informasi mengenai area yang memiliki masalah dan berusaha untuk memberikan solusi atau rekomendasi atas masalah yang terjadi. Dengan adanya masalah kecacatan produk pada PT. Gistex, maka pemeriksaan operasional diperlukan oleh PT. Gistex untuk dapat menyelesaikan masalah yang terjadi dengan rekomendasi yang diberikan.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan di atas, maka rumusan masalah yang peneliti buat adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses produksi yang selama ini dilakukan oleh departemen *weaving* PT. Gistex?

2. Masalah apa yang terjadi dalam proses produksi yang dilakukan oleh departemen *weaving* PT. Gistex?
3. Bagaimana pemeriksaan operasional dilakukan pada aktivitas produksi departemen *weaving* PT. Gistex?
4. Bagaimana hasil pemeriksaan operasional atas aktivitas produksi untuk mengurangi tingkat kecacatan produk pada aktivitas produksi departemen *weaving* PT. Gistex?
 - a. Apa manfaat pemeriksaan operasional terhadap masalah kecacatan produk pada aktivitas produksi *departemen weaving* PT. Gistex?
 - b. Apa saja rekomendasi yang diberikan untuk menurunkan tingkat kecacatan produk pada aktivitas produksi departemen *weaving* pada PT. Gistex?

1.3. Tujuan Penelitian

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

1. Mengetahui proses produksi yang selama ini dilakukan oleh departemen *weaving* PT. Gistex.
2. Mengetahui masalah yang terjadi dalam proses produksi yang dilakukan oleh departemen *weaving* PT. Gistex.
3. Proses pemeriksaan operasional yang dilakukan atas aktivitas produksi departemen *weaving* PT. Gistex
4. Hasil pemeriksaan operasional atas aktivitas produksi untuk mengurangi tingkat kecacatan produk pada aktivitas produksi departemen *weaving* PT. Gistex
 - a. Mengetahui manfaat pemeriksaan operasional terhadap masalah kecacatan produk pada aktivitas produksi departemen *weaving* PT. Gistex.

- b. Memberikan rekomendasi untuk menurunkan tingkat kecacatan produk pada aktivitas produksi departemen *weaving* pada PT. Gistex.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang dapat didapatkan adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan (PT. Gistex)

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mendapatkan manfaat dari pemeriksaan operasional. Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu PT. Gistex khususnya departemen *weaving* dalam mengetahui penyebab dari masalah kecacatan produk yang terjadi dan dapat mengurangi tingkat kecacatan pada produk-produk yang memiliki tingkat kecacatan paling tinggi pada departemen *weaving* PT. Gistex.

2. Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca mengenai pemeriksaan operasional. Pembaca dapat menambah wawasan mengenai penyebab dan rekomendasi atas masalah kecacatan produk. Penelitian ini juga dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.5. Kerangka Pemikiran

Industri manufaktur memegang peranan penting pada perekonomian Indonesia karena kemampuannya untuk menghasilkan produk yang dapat diperdagangkan dan membuka lapangan kerja bagi masyarakat. Industri manufaktur dapat meningkatkan perekonomian negara dengan pembayaran pajak kepada negara. Industri manufaktur juga dapat mengurangi tingkat pengangguran karena perusahaan manufaktur membutuhkan pegawai dalam jumlah yang banyak untuk melakukan aktivitas produksi.

Aktivitas utama pada perusahaan manufaktur adalah aktivitas produksi. Proses produksi adalah cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber seperti tenaga kerja, mesin, bahan baku,

dan dana yang ada (Assauri, 2001:75). Dari definisi tersebut maka dapat disimpulkan proses produksi adalah kegiatan menghasilkan produk dan menambahkan nilai atau *value* dari produk tersebut. Aktivitas produksi merupakan kunci dari perusahaan manufaktur agar perusahaan dapat membuat dan menjual produknya.

Pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan yang dilakukan untuk menganalisa dan mengevaluasi efektivitas dan efisiensi sebuah prosedur atau area pada perusahaan atau organisasi. Pemeriksaan operasional memiliki tujuan umum yaitu untuk mengukur kinerja, mengidentifikasi kesempatan untuk mengembangkan diri dan mengembangkan rekomendasi untuk langkah berikutnya (Reider, 2002:30). Dengan melakukan pemeriksaan operasional, kinerja perusahaan akan terukur dengan melihat ketercapaian tujuan perusahaan, lalu dapat juga diukur dengan melakukan internal dan eksternal *benchmarking*. Setelah kinerja perusahaan terukur, maka dapat terlihat apa kekurangan atau kelemahan dari perusahaan, apa yang masih harus diperbaiki. Dengan melihat hal ini, maka perusahaan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dengan memperbaiki kesalahan-kesalahan dan berusaha mengatasi masalah yang terjadi. Perusahaan akan diberikan rekomendasi berdasarkan masalah-masalah yang terjadi pada perusahaan dan diharapkan rekomendasi tersebut dapat menyelesaikan atau meminimalkan masalah yang terjadi tersebut. Dilihat dari tujuannya, maka dengan melakukan pemeriksaan operasional, efektivitas dan efisiensi perusahaan dapat ditingkatkan dengan diberikannya rekomendasi dan solusi dari risiko dan masalah yang telah diidentifikasi.

Pemeriksaan operasional dilakukan dalam 5 tahap yaitu tahap perencanaan (*planning phase*), tahap program kerja (*work program phase*), tahap pemeriksaan lapangan (*field work phase*), tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*development of review findings and recommendations phase*) dan tahap pelaporan (*reporting phase*). Dalam tahap perencanaan (*planning phase*), peneliti mengumpulkan data dan informasi umum mengenai perusahaan dengan melakukan wawancara. Informasi yang telah diperoleh pada tahap ini akan dianalisis untuk menentukan *critical area* atau *critical problem*. Pada tahap program kerja,

peneliti akan membuat tahapan atau rencana kerja yang spesifik atas area bermasalah yang telah diidentifikasi pada tahap perencanaan (*planning phase*).

Pada tahap pemeriksaan lapangan, peneliti akan mencari temuan-temuan yang berhubungan dengan masalah atau *critical problem* yang telah diidentifikasi. Temuan-temuan yang didapatkan pada tahap ini akan dibahas lebih lanjut dan akan dikembangkan pada tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*Development of Review Findings and Recommendations Phase*). Temuan akan dikembangkan berdasarkan lima atribut yaitu kondisi (*condition*), kriteria (*criteria*), sebab (*cause*), dampak (*effect*), dan rekomendasi (*recommendation*). Tahap kelima yaitu tahap pelaporan adalah tahap pembuatan laporan atas hasil penelitian atau pemeriksaan operasional yang telah dilakukan dan laporan tersebut akan diberikan kepada perusahaan.

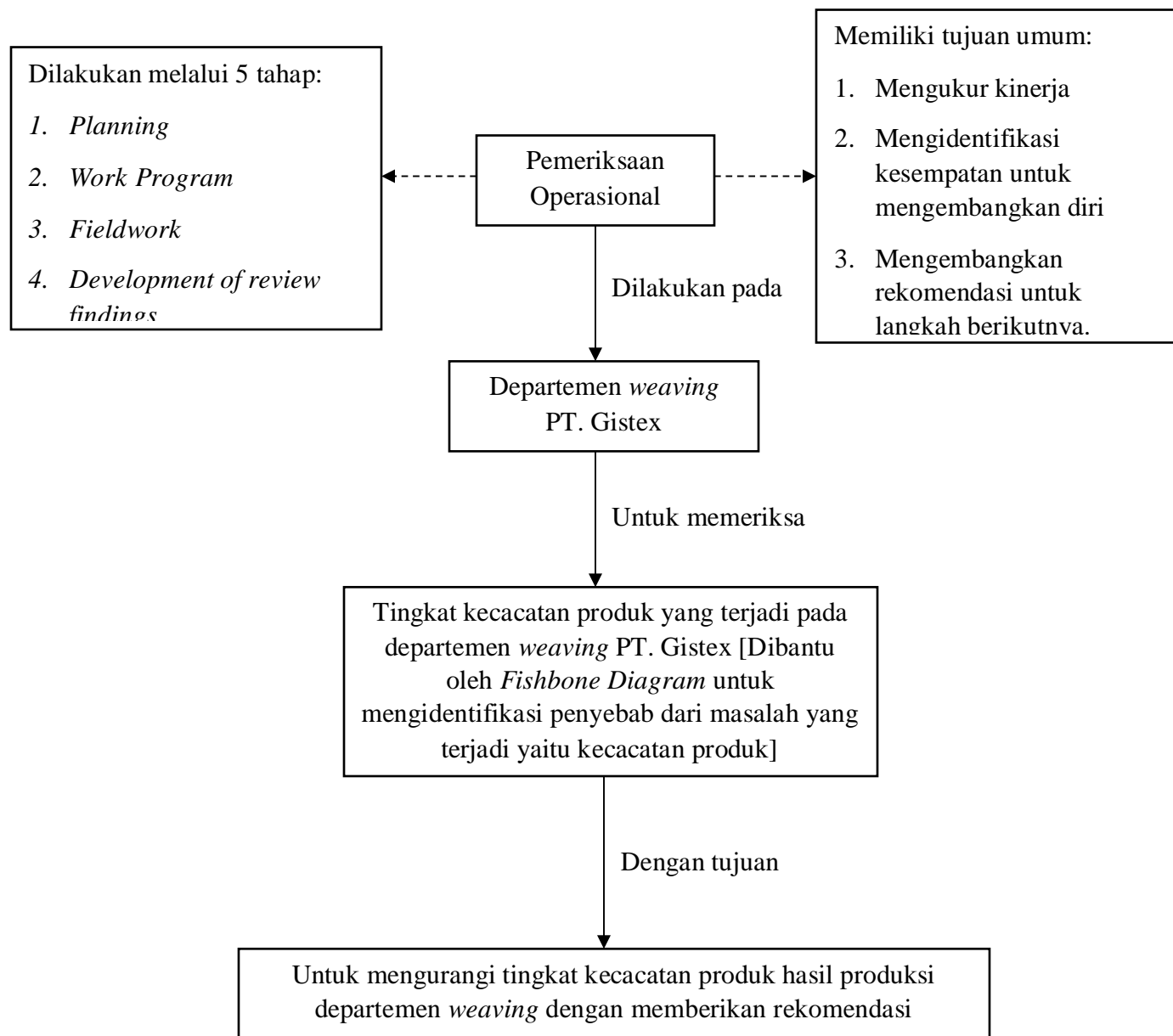
Salah satu perusahaan manufaktur yang berjalan pada industri tekstil di Kota Bandung adalah PT. Gistex yang memiliki aktivitas produksi dalam menjalankan usahanya dan pemeriksaan operasional akan dilakukan pada PT. Gistex untuk memeriksa aktivitas produksi perusahaan. PT. Gistex memiliki 2 departemen produksi yaitu departemen *weaving* dan *processing*. Pemeriksaan operasional akan dilakukan pada aktivitas produksi yang dilakukan oleh salah satu departemen produksi pada PT. Gistex yaitu departemen *weaving*. Hal ini dilakukan karena produk yang dimiliki oleh PT. Gistex sangatlah banyak dan beragam sehingga pemeriksaan operasional akan dilakukan pada produk cacat yang terjadi pada departemen *weaving* agar pemeriksaan operasional dapat dilakukan dengan lebih fokus.

Pada aktivitas produksi yang dijalankan oleh PT. Gistex terdapat beberapa masalah seperti kesalahan penanganan bahan baku, kerusakan pada mesin, masalah pada kinerja pegawai dan kecacatan produk. Masalah yang terjadi memberikan dampak negatif pada operasional PT. Gistex khususnya departemen *weaving*. Masalah-masalah yang terjadi memberikan dampak seperti timbulnya biaya perbaikan produk yang cacat dan *delay* dalam menyelesaikan pesanan. Masalah yang selalu terjadi adalah kecacatan produk sehingga dibutuhkan tindakan korektif atas masalah ini. Tindakan korektif didapatkan melalui penerapan

rekomendasi yang diberikan. Rekomendasi dihasilkan dari dilakukannya pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi PT. Gistex.

Penelitian ini dibantu dengan alat bantu diagram tulang ikan atau *fishbone diagram*. *Fishbone/cause and effect diagram* ini merupakan alat yang membantu mengidentifikasi, memilah, dan menampilkan berbagai penyebab yang mungkin dari suatu masalah. Diagram ini menggambarkan hubungan antara masalah dengan faktor penyebab yang mempengaruhi masalah tersebut. Dengan menggunakan diagram tulang ikan, peneliti akan menganalisis apa saja faktor penyebab terjadinya masalah kecacatan produk. Dengan melihat faktor-faktor penyebab tersebut, peneliti akan membuat rekomendasi sebagai tindakan korektif atas masalah kecacatan produk yang terjadi pada departemen *weaving*. Berdasarkan penjelasan diatas, berikut adalah gambar 1.1 yang merupakan kerangka pemikiran yang telah diolah oleh peneliti:

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Peneliti