

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PROSES PRODUKSI UNTUK
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PADA PROSES PRODUKSI
(STUDI KASUS PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN
TAMBAKSARI)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Akuntansi

Oleh:

Yudha Haditrya Pradipta

2017130197

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA AKUNTANSI

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

BANDUNG

2022

**OPERATIONAL REVIEW ON THE PRODUCTION PROCESS TO
IMPROVE THE EFFECTIVENESS OF THE PRODUCTION
PROCESS
(CASE STUDY IN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN
TAMBAKSARI)**



UNDERGRADUATE THESIS

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

By

Yudha Haditrya Pradipta

2017130197

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING
Accredited by National Accreditation Agency
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2022**

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PROSES PRODUKSI UNTUK
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PADA PROSES PRODUKSI
(STUDI KASUS PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN
TAMBAKSARI)**

Oleh:

Yudha Haditrya Pradipta

2017130197

Bandung, Januari 2022

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

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

Pembimbing Skripsi,

Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Ko-pembimbing Skripsi,

Monica Paramita Ratna Putri Dewanti,
S.E., M.Ak.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Yudha Haditrya Pradipta
Tempat, tanggal lahir : Subang, 3 Mei 2000
NPM : 2017130197
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PROSES PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS PADA PROSES PRODUKSI
(STUDI KASUS PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII KEBUN TAMBAKSARI)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Pembimbing : Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.
Ko-Pembimbing : Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak.

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 penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta

Bandung,

Dinyatakan tanggal: 15 Januari 2022

Pembuat pernyataan: Yudha Haditrya Pradipta



(Yudha Haditrya Pradipta)

ABSTRAK

Perkebunan teh di Indonesia tersebar di berbagai daerah. Data Statistik Perkebunan Indonesia tahun 2017 menunjukkan bahwa Indonesia menghasilkan teh sebanyak 139.362 ton serta mencatatkan ekspor teh sebesar 117,96 juta dollar AS yang meningkat 1,04% dibandingkan dengan ekspor tahun 2016. Namun tahun 2018, pertumbuhan produksi teh di Indonesia mengalami penurunan dari tahun 2017 ke tahun 2018 sebesar -4,11%. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari merupakan salah satu perusahaan yang menjadi produsen dan pemasok teh di Indonesia. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari mengalami penurunan hasil produksi teh dan belum mencapai target selama beberapa tahun ke belakang. Agar jumlah produksi bisa mencapai target maka proses produksi harus efektif, termasuk proses produksi di perkebunan. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari membutuhkan pemeriksaan operasional pada proses produksi untuk meningkatkan efektivitas proses produksi.

Proses produksi merupakan aktivitas yang penting di dalam perusahaan. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari membutuhkan pemeriksaan operasional pada proses produksi di perkebunan untuk menilai apakah proses produksi di perkebunan telah efektif dan menemukan kelemahan, keunggulan, serta kesesuaian kinerja aktual dan target yang ingin dicapai dalam proses produksi. Pemeriksaan operasional dilakukan melalui tahap perencanaan, tahap program kerja, tahap penelitian lapangan, tahap pengembangan temuan dan rekomendasi, serta tahap pelaporan kepada pihak manajemen. Berdasarkan kelemahan yang telah ditemukan, kemudian dikembangkan rekomendasi perbaikan yang dapat membantu proses produksi perusahaan menjadi lebih efektif.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa gambaran umum perusahaan, kendala atau masalah aktivitas proses produksi, dan hasil observasi terkait aktivitas produksi. Data sekunder yang digunakan berupa dokumen profil perusahaan, dokumen deskripsi pekerjaan, serta dokumen lainnya terkait proses produksi. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi lapangan dan studi pustaka. Data yang dikumpulkan kemudian diolah dan dianalisis untuk menemukan masalah atau kelemahan dalam proses produksi. Berdasarkan temuan kemudian disusun rekomendasi perbaikan agar proses produksi perusahaan menjadi lebih efektif. Objek penelitian dalam penelitian ini adalah pemeriksaan operasional pada proses produksi untuk meningkatkan efektivitas, dengan unit penelitian PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat kelemahan-kelemahan yang ditemukan, yaitu: proses produksi panen di perkebunan yang dilakukan oleh perusahaan belum berjalan optimal, kondisi kebun dan tanaman yang kurang mendukung untuk menghasilkan kualitas teh, bahan baku (pucuk teh) dan *wood pellet* untuk proses pengolahan kurang memadai, serta sarana dan prasarana pada perusahaan kurang memadai untuk seluruh proses produksi di perusahaan. Rekomendasi yang diberikan yaitu perusahaan melakukan penambahan karyawan, serta selalu memastikan SOP dijalankan dengan baik oleh karyawan beserta pengawasan yang ketat. Perusahaan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki melalui pelatihan. Perusahaan memastikan karyawan petik untuk menyesuaikan teknik petik sesuai dengan lokasi petik. Perusahaan sebaiknya rutin memastikan kondisi kebun dan tanaman teh dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. Perusahaan membuat alokasi atau memilih areal tanaman yang sangat membutuhkan pemeliharaan. Petugas pabrik melakukan koordinasi dengan mandor yang ada di kebun terkait bahan baku atau hasil panen yang akan diolah. Perusahaan melakukan perawatan sebelum dan sesudah penggunaan dari sarana dan prasarana yang dimiliki.

Kata kunci: efektivitas, pemeriksaan operasional, proses produksi.

ABSTRACT

Tea plantations in Indonesia are spread across various regions. Indonesian Plantation Statistics data in 2017 showed that Indonesia produced 139,362 tons of tea and recorded tea exports of 117.96 million US dollars, an increase of 1.04% compared to exports in 2016. However, in 2018, the growth of tea production in Indonesia decreased from last year. 2017 to 2018 by -4.11%. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari is one of the companies that are producers and suppliers of tea in Indonesia. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari has experienced a decline in tea production and has not reached the target for the past few years. For the amount of production to reach the target, the production process must be effective, including the production process in plantations. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari requires an operational review of the production process to increase the effectiveness of the production process.

The production process is an important activity in the company. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari requires an operational review of the production process in the plantation to assess whether the production process at the plantation has been effective and to find weaknesses, strengths, and the suitability of actual performance and targets to be achieved in the production process. An operational review is carried out through the planning stage, the work program stage, the field research stage, the findings and recommendation development stage, and the reporting stage to the management. Based on the weaknesses that have been found, recommendations for improvement are then developed that can help the company's production process become more effective.

The research method used for this research is the descriptive research method. The primary data used in this research is a general description of the company, constraints or problems in the production process activity, and the results of observations related to production activities. The secondary data used are company profile documents, job description documents, and other documents related to the production process. Data collection techniques were carried out through field studies and literature studies. The collected data is then processed and analyzed to find problems or weaknesses in the production process. Based on the findings, recommendations for improvement are then drawn up so that the company's production process becomes more effective. The object of research in this study is the operational review of the production process to increase effectiveness, with the research unit PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari.

The results of this study indicate that there are weaknesses found, namely the harvest production process in the plantations carried out by the company has not been running optimally, the conditions of the plantations and tea plants are not supportive to produce quality tea, raw materials (tea shoots) and wood pellets for processing are still inadequate, and the existing facilities and infrastructure at the company are inadequate for the entire production process of the company. The recommendation given is that the company adds employees and always ensures that SOPs are carried out properly by employees accompanied by strict supervision. The company improves the quality of its human resources through training. The company ensures that the picking employees adjust the picking technique according to the picking location. Companies should routinely ensure the condition of their gardens and tea plantations using available resources. The company makes allocations or selects plant areas that are in dire need of maintenance. The factory staff coordinates with the foreman in the garden regarding the raw materials or crops to be processed. The company carries out maintenance before and after the use of its facilities and infrastructure.

Keywords: Effectiveness, operational review, production process.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah Swt., karena berkat Rahmat dan Karunia-Nya, peneliti mampu menyelesaikan studi hingga akhir dan menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Pada Proses Produksi Untuk Meningkatkan Efektivitas Pada Proses Produksi (Studi Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari)” dengan lancar dan tepat waktu. Penulisan skripsi ini disusun dengan tujuan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi di Universitas Katolik Parahyangan. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, doa, motivasi, bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak, sehingga penulisan skripsi ini dapat diselesaikan tepat waktu. Oleh karena itu, peneliti ingin mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Orang tua, kakak, dan adik peneliti yang selalu memberikan semangat, doa dan mendukung dalam segala hal, sehingga peneliti dapat menyelesaikan kegiatan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
2. Keluarga besar, yaitu Mang Dadang, Mang Wawan, Mang Endang, sepupu dan saudara/i yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan dan motivasi kepada peneliti selama kegiatan perkuliahan.
3. Om Iwan, Om Hendri, Bunda Setiawati, Teh Ayya dan Bang Rian yang telah memberikan dukungan, doa, bantuan, dan saran kepada peneliti selama kegiatan perkuliahan.
4. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc., selaku dosen pembimbing peneliti yang telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Monica Paramita Ratna Putri Dewanti, S.E., M.Ak., selaku asisten dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan tenaga untuk memberikan bimbingan, arahan, serta saran kepada peneliti selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Felisia, S.E., AMA., M.Ak., CMA., selaku Ketua Program Studi Sarjana Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

7. Bapak Chandra Ferdinand Wijaya, S.E., M.Ak., selaku Dosen Wali pertama yang telah memberikan bimbingan dan saran kepada peneliti selama kegiatan perkuliahan.
8. Ibu Michelle Kurniawan, S.E., M.Ak., CA. selaku Dosen Wali kedua yang telah memberikan bimbingan dan saran kepada peneliti selama kegiatan perkuliahan.
9. Bapak Samuel Wirawan, SE., M.M., Ak., selaku dosen audit manajemen yang telah memberikan banyak pengetahuan dan wawasan kepada peneliti selama kegiatan perkuliahan.
10. Seluruh dosen pengajar Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu dan arahan kepada peneliti selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan.
11. Seluruh staff, baik Bapak/Ibu Tata Usaha, pekarya dan satpam yang ada di Universitas Katolik Parahyangan.
12. Kepala Bagian SDM PT. Perkebunan Nusantara VIII yang telah memberikan izin penelitian kepada peneliti sehingga penyusunan skripsi ini bisa selesai.
13. Bapak Edi selaku manajer, Bu Wulan, Bu Lilis dan orang-orang yang ada di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari yang telah meluangkan waktu dan banyak membantu kepada peneliti selama penelitian dan penyelesaian skripsi ini.
14. Joseph Edward Nelson selaku sahabat peneliti yang telah memberikan dukungan dan selalu membantu peneliti ketika ada kesulitan serta merupakan teman bermain bersama peneliti.
15. Kelvin Senjaya selaku sahabat di Grup Anti Cekal yang telah memberikan dukungan, masukan, dan selalu membantu peneliti ketika ada kesulitan serta merupakan teman yang selalu memberikan referensi hiburan kepada peneliti.
16. Liem, William Halim selaku sahabat peneliti dan teman seperbimbingan yang telah memberikan saran, dukungan, dan selalu membantu peneliti ketika ada kesulitan selama perkuliahan maupun ketika menyusun skripsi.
17. Miming George Tanuwijaya selaku sahabat peneliti yang telah memberikan banyak pengalaman, dukungan, bantuan, baik secara materi maupun non materi serta merupakan orang pertama yang memperkenalkan tentang game online kepada peneliti selama perkuliahan.

18. Rendy Sutandi selaku sahabat peneliti yang telah memberikan dukungan, semangat, serta bantuan terutama pada saat motor peneliti mengalami masalah dan merupakan teman berbagi cerita terutama hal-hal berbau Jepang selama masa perkuliahan.
19. Reza Nugraha dan Zaufi Alnazhari selaku sahabat serta teman bermain dari SMP dan SMA yang selalu memberikan dukungan, hiburan, dan membantu peneliti dalam berbagai hal baik.
20. Grup 4Mata Angin yang berisi sahabat dari SMA yaitu Elby, Dimas, dan Nurfathan yang bersedia berbagi pengalaman, kebahagiaan, dan bermain musik bersama dengan peneliti.
21. Christian Fernando Kevin, Bryan Yungawibowo, dan Haris Sugianto yang telah menemani, memberi semangat serta hiburan kepada peneliti selama perkuliahan.
22. Chiu jung, Hana fionna, dan Victorya Jappolie yang telah memberikan semangat dan menemani peneliti selama masa perkuliahan.
23. Gregorius Pras, M. Izhar, Edwin Pratama, Ignatius Rio, Ivan Gunawan, Fariz Fathul dan Gabriel Gega yang telah menemani dalam menunggu kelas, berbagi cerita, dan membantu peneliti selama kegiatan perkuliahan.
24. Aking, Ivan Nathaniel, Freddy Samuel, Alfred Limowa, Febie selaku sahabat dan teman sesama anak kost yang selalu berbagi cerita, pengalaman, dan hiburan kepada penliti selama masa perkuliahan.
25. Seluruh mahasiswa Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan Angkatan 2017 yang telah membantu peneliti dalam segala bentuk kegiatan perkuliahan.
26. Seluruh teman-teman yang pernah tergabung bersama dalam satu kepanitiaan maupun satu kelompok di dalam kelas selama berkuliah di Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu peneliti baik secara langsung maupun tidak langsung.

Peneliti menyadari bahwa dalam pembuatan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan. Sehingga untuk itu, peneliti terbuka dan dengan senang hati menerima segala bentuk kritik dan saran dari pembaca untuk menjadi masukan kepada peneliti agar menjadi lebih baik kedepannya. Peneliti juga meminta maaf apabila terdapat kata-

kata yang kurang berkenan. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

Subang, Januari 2022

Yudha Haditrya Pradipta

DAFTAR ISI

| | |
|---|-------|
| ABSTRAK | v |
| <i>ABSTRACT</i> | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR TABEL | xvii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xviii |
| BAB 1 PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1. Latar Belakang Penelitian | 1 |
| 1.2. Rumusan Masalah Penelitian | 3 |
| 1.3. Tujuan Penelitian | 3 |
| 1.4. Manfaat Penelitian | 3 |
| 1.5. Kerangka Pemikiran | 4 |
| BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA | 8 |
| 2.1. Pemeriksaan | 8 |
| 2.1.1. Pengertian Pemeriksaan | 8 |
| 2.1.2. Jenis Pemeriksaan | 8 |
| 2.2. Pemeriksaan Operasional | 9 |
| 2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional | 9 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional | 10 |
| 2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional | 11 |
| 2.2.4. Tahapan Pemeriksaan Operasional..... | 11 |
| 2.3. Produksi | 17 |
| 2.3.1. Pengertian Produksi..... | 17 |
| 2.3.2. Proses Produksi..... | 17 |
| 2.3.3. Perencanaan Produksi..... | 19 |
| 2.3.3.1. Pengertian Perencanaan Produksi | 20 |
| 2.3.3.2. Jenis Perencanaan Produksi | 20 |
| 2.3.4. Pengendalian Produksi | 21 |
| 2.4. Target Produksi | 22 |
| 2.5. Efektivitas Proses Produksi..... | 22 |
| 2.6. <i>Fishbone Diagrams</i> | 23 |
| BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN | 26 |
| 3.1. Metode Penelitian..... | 26 |
| 3.1.1. Sumber Data Penelitian | 27 |
| 3.1.2. Teknik Pengumpulan Data | 27 |
| 3.1.3. Teknik Pengolahan Data..... | 29 |
| 3.1.4. Kerangka Penelitian..... | 30 |
| 3.2. Objek Penelitian | 33 |
| 3.2.1. Profil Perusahaan | 33 |

| | |
|---|-----------|
| 3.2.2. Struktur Organisasi | 34 |
| 3.2.3. Deskripsi Pekerjaan | 35 |
| 3.2.4. Gambaran Umum Proses Produksi..... | 58 |
| BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN..... | 62 |
| 4.1. Prosedur dan Kebijakan yang Diterapkan pada Proses Produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari | 62 |
| 4.2. Pemeriksaan Operasional pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari..... | 67 |
| 4.2.1. <i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan) | 67 |
| 4.2.2. <i>Work Programs Phase</i> (Tahap Program Kerja) | 75 |
| 4.2.3. <i>Field Work Phase</i> (Tahap Penelitian Lapangan)..... | 77 |
| 4.2.3.1. Hasil Wawancara dengan Asisten Kepala terkait Afdeling Perkebunan Teh..... | 77 |
| 4.2.3.2. Hasil Wawancara dengan Mandor I Tanaman (afdeling Tambaksari) terkait Kegiatan di Perkebunan Teh..... | 85 |
| 4.2.3.3. Hasil Wawancara dengan Mandor <i>Quality Assurance</i> terkait Produksi di Pabrik..... | 90 |
| 4.2.3.4. Hasil Observasi terkait Proses Produksi di Perkebunan dan Proses Produksi di Pabrik | 94 |
| 4.2.3.5. Pemeriksaan terhadap Laporan yang dihasilkan terkait Proses Produksi | 100 |

| | |
|--|-----|
| 4.2.3.6. Analisis Data Kualitatif <i>Fishbone Diagrams</i> terkait Proses Produksi di Perkebunan tidak Mencapai Target | 105 |
| 4.2.3.7. Analisis Data Kualitatif <i>Fishbone Diagrams</i> terkait Proses Produksi Pengolahan Belum Maksimal. | 111 |
| 4.2.4. <i>Development of Findings and Recommendations Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi)..... | 114 |
| 4.2.4.1. Temuan 1: Proses Produksi Panen di Perkebunan Belum Berjalan dengan Optimal..... | 118 |
| 4.2.4.2. Temuan 2: Kondisi Kebun dan Tanaman yang Kurang Mendukung, dalam Menghasilkan Kualitas Teh | 122 |
| 4.2.4.3. Temuan 3: Bahan Baku (Pucuk Teh) dan <i>Wood Pellet</i> untuk Proses Pengolahan Kurang Memadai. | 124 |
| 4.2.4.4. Temuan 4: Sarana dan Prasarana pada Perusahaan Kurang Memadai untuk Seluruh Proses Produksi di Kebun maupun di Pabrik | 126 |
| 4.3. Peran Pemeriksaan Operasional pada Proses Produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari | 130 |
| BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN | 133 |
| 5.1. Kesimpulan | 133 |
| 5.2. Saran..... | 138 |
| DAFTAR PUSTAKA | |
| LAMPIRAN | |

RIWAYAT HIDUP

DAFTAR GAMBAR

| | |
|---|-----|
| Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran..... | 7 |
| Gambar 2.1. <i>Fishbone Diagrams</i> | 25 |
| Gambar 3.1. Kerangka Penelitian..... | 29 |
| Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari..... | 32 |
| Gambar 3.3. Proses Produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari..... | 60 |
| Gambar 4.1. <i>Fishbone Diagrams</i> Penyebab Proses Produksi di Perkebunan Belum Efektif..... | 107 |
| Gambar 4.2. <i>Fishbone Diagrams</i> Penyebab Proses Produksi Pengolahan di Pabrik Belum Maksimal..... | 112 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|-----|
| Tabel 4.1. Hasil Produksi Perusahaan Tahun 2018 (Januari-Desember)..... | 101 |
| Tabel 4.2. Hasil Produksi Perusahaan Tahun 2019 (Januari-Desember)..... | 102 |
| Tabel 4.3. Hasil Produksi Perusahaan Tahun 2020 (Januari-Desember)..... | 103 |
| Tabel 4.4. Produksi Basah 2021 | 104 |
| Tabel 4.5. Produksi Kering 2021 | 105 |

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Wawancara dengan Manajer PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 2. Wawancara dengan Asisten Kepala PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 3. Wawancara dengan Asisten Teknik dan Pengolahan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari pada Tahap Perencanaan
- Lampiran 4. Wawancara dengan Asisten Kepala pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 5. Wawancara dengan Mandor I Tanaman (afdeling Tambaksari) pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 6. Wawancara dengan Mandor *Quality Assurance* pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 7. Hasil Observasi terhadap Perusahaan pada Tahap Penelitian Lapangan
- Lampiran 8. Hasil Dokumentasi terhadap Dokumen di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari
- Lampiran 9. Hasil Dokumentasi terhadap Laporan Produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Perkebunan teh di Indonesia tersebar di berbagai daerah di Indonesia. Sebagaimana dilansir dalam Sindonews.com (2020, Maret 15), daerah-daerah penghasil teh di Indonesia antara lain: Simalungun (Sumatera Utara), Kerinci (Jambi), Cisarua (Jawa Barat), Ciwidey (Jawa Barat), Brebes (Jawa Tengah), Wonosobo (Jawa Tengah), dan Malang (Jawa Timur). Data Statistik Perkebunan Indonesia tahun 2017 menunjukkan bahwa Indonesia menghasilkan teh sebanyak 139.362 ton dan 70% produksi teh nasional tersebut diproduksi di Jawa Barat.

Berdasarkan artikel dalam Kompas.com (2018, Maret 30), data Kementerian Perdagangan tahun 2017 menyebutkan bahwa Indonesia mencatatkan ekspor teh sebesar 117,96 juta dollar AS atau meningkat 1,04% dibandingkan dengan tahun 2016 yang sebesar 116,75 juta dollar AS. Hal ini menandakan industri teh di Indonesia masih berpotensi tumbuh karena adanya kecenderungan pola konsumsi masyarakat dunia dan pertumbuhan ekonomi global. Dilansir oleh Kontan.co.id (2018, November 18), Dewan Teh Indonesia (DTI) mengestimasi bahwa ekspor teh tahun 2018 naik 8,5% dibandingkan dengan ekspor tahun 2017.

Tetapi faktanya, berdasarkan laporan Kementerian Pertanian tahun 2018, pertumbuhan produksi teh berdasarkan hasil kalkulasi setiap provinsi di Indonesia mengalami penurunan *growth* (pertumbuhan) dari tahun 2017 ke tahun 2018 sebesar -4,11%. Hal tersebut terjadi karena industri teh nasional selalu mengalami permasalahan klasik yaitu produktivitas yang tidak maksimal yang disebabkan oleh besarnya konversi lahan perkebunan teh untuk keperluan lain, minimnya peremajaan tanaman, adanya Pajak Pertambahan Nilai yang berakibat naiknya harga penawaran, dan masih banyak lagi (Jelajah Kompas.id, 2020, Januari 23). Menurut Dewan Teh Indonesia, rata-rata produktivitas tanaman teh setahun hanya 1,1 ton untuk setiap *hectare* (ha). Padahal optimalnya produktivitas tanaman teh setahun bisa mencapai 2,5 ton untuk setiap *hectare* (ha). Penyebab rendahnya produktivitas tersebut tidak terlepas dari usia tanaman yang sangat tua (Mediaindonesia.com, 2019, Februari 14). Keadaan

tersebut diperparah dengan harga teh yang sulit naik, sehingga menyebabkan perawatan perkebunan teh kurang maksimal (Kontan.co.id, 2018, Oktober 18). Hal-hal inilah yang menyebabkan produksi teh tidak mencapai target. Situasi-situasi tersebut harus menjadi perhatian bagi setiap pemangku kepentingan dalam upaya pembenahan pengelolaan dari hulu hingga ke hilir, agar industri teh ini bisa bergairah kembali dan menjadi komoditas unggulan penghasil devisa (Kemenperin.go.id, 2020, Februari 10).

PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari merupakan salah satu perusahaan yang menjadi produsen dan pemasok teh yang ada di Indonesia. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari mengalami permasalahan terkait kegiatan produksinya yang terjadi pada beberapa tahun ke belakang, yakni menurunnya produksi hasil teh selama tiga tahun terakhir. Hasil produksi teh PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari pada tahun 2018, 2019, dan 2020 adalah sebesar 412.353 kg, 355.735 kg, dan 349.863 kg, dengan lokasi perkebunan teh terletak di ketinggian 600-1500 mdpl di kabupaten Subang. Sedangkan jenis teh yang diproduksi yaitu teh hitam, yang kemudian diproses menjadi teh kering dan siap dijual ke *buyer* lokal yang akan menjual teh kering tersebut ke luar negeri. Hasil produksi teh yang menurun disebabkan kurang optimalnya kegiatan produksi perusahaan, mulai dari proses produksi panen di perkebunan, pemeliharaan terhadap kebun teh atau tanaman teh yang belum sesuai dengan prosedur, proses pengolahan teh yang sedikit terhambat dan belum sesuai mutu, sampai dengan pengendalian atau pengawasan pada proses produksi di perkebunan yang tidak sesuai dengan parameter yang ada.

Agar jumlah produksi bisa mencapai target maka proses produksi harus efektif, termasuk proses produksi di perkebunan. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari membutuhkan pemeriksaan operasional untuk mengidentifikasi masalah dan potensi masalah pada proses produksi di perkebunan. Berdasarkan temuan akan disusun rekomendasi berupa tindakan pencegahan (*preventif*) atau melakukan tindakan perbaikan (*korektif*) untuk meningkatkan efektivitas proses produksi di perkebunan PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dibahas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana prosedur dan kebijakan yang diterapkan pada proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari?
2. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari belum efektif?
3. Bagaimana peran pemeriksaan operasional pada proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari dalam meningkatkan efektivitas proses produksi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui prosedur dan kebijakan yang diterapkan pada proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari.
2. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari belum efektif.
3. Menganalisis peran pemeriksaan operasional pada proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari dalam meningkatkan efektivitas proses produksi.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak sebagai berikut:

1. Perusahaan
Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi perusahaan mengenai kelemahan-kelemahan yang ditemukan pada proses produksi sehingga dapat dilakukan langkah-langkah perbaikan untuk meningkatkan efektivitas proses produksi.
2. Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wawasan dan pengetahuan mengenai proses produksi serta pengaplikasian teori pemeriksaan operasional dalam praktik di dunia kerja.

3. Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai pemeriksaan operasional, khususnya terkait pemeriksaan operasional pada proses produksi. Penelitian ini diharapkan juga menjadi salah satu referensi untuk penelitian selanjutnya dengan topik yang sejenis.

1.5. Kerangka Pemikiran

Pasang surut komoditas teh Indonesia membuat komoditas teh mengalami fluktuasi, baik dari jumlah teh yang dihasilkan maupun kualitas teh. Hal ini menjadi tantangan bagi setiap perusahaan penghasil teh dan menuntut setiap perusahaan untuk terus melakukan pembenahan pengelolaan operasional terkait dengan proses produksi agar target yang ditetapkan bisa tercapai.

Kegiatan produksi merupakan hal yang penting di dalam perusahaan. Menurut Assauri (2008:17), produksi merupakan suatu proses mengubah masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dengan memanfaatkan sumber daya. Proses produksi pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari meliputi proses produksi di perkebunan dan proses produksi di pabrik. Penelitian ini menekankan pada proses produksi di perkebunan yang terdiri dari proses pemeliharaan tanaman dan proses pemetikan daun teh sampai hasil panen diterima di pabrik. Penelitian ini juga membahas proses produksi di pabrik secara umum namun tidak mendetail, karena proses produksi di pabrik sudah baik meskipun masih terdapat sedikit kendala. Kendala tersebut antara lain: faktor mesin, bahan baku olah, sampai dengan barang/bahan penunjang produksi. PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari memerlukan pemeriksaan operasional pada proses produksi di perkebunan untuk menilai apakah proses produksi di perkebunan telah efektif, menemukan kelemahan, keunggulan, serta kesesuaian antara kinerja aktual dan target perusahaan yang ingin dicapai dalam proses produksi.

Pemeriksaan operasional merupakan rangkaian aktivitas untuk mengidentifikasi serta mengevaluasi area tertentu untuk dilakukan perbaikan dalam rangka perbaikan berkelanjutan (Reider, 2002:2). Pemeriksaan operasional diawali dengan mengidentifikasi area tertentu terkait aktivitas operasi yang telah ada, kemudian area tertentu tersebut dilakukan perbaikan guna menciptakan efektivitas. Efektivitas ialah tingkat pencapaian hasil perusahaan berdasarkan tujuan atau kriteria yang dapat diukur (Reider, 2002:22). Proses produksi yang efektif berarti proses produksi dapat dijalankan sesuai dengan perencanaan dan pengendalian yang telah ditetapkan dalam mencapai tujuan, seperti hasil produksi dapat mencapai target, kualitas daun teh yang baik, serta sumber daya yang tersedia dapat digunakan tanpa ada yang menganggur atau terbuang sia-sia.

Menurut Reider (2002:30), pemeriksaan operasional bertujuan untuk menilai kinerja kegiatan yang telah ditetapkan manajemen, mengidentifikasi kesempatan atau peluang untuk perbaikan, dan memberikan rekomendasi untuk tindakan lebih lanjut atau perbaikan perusahaan di masa yang akan datang. Menurut Reider (2002:38-40), tahapan pemeriksaan operasional yang dapat dilakukan terdiri dari lima tahap, yaitu: *planning* (perencanaan), *work programs* (program kerja), *field work* (penelitian lapangan), *development of review findings and recommendations* (pengembangan temuan dan rekomendasi), serta *reporting* (pelaporan).

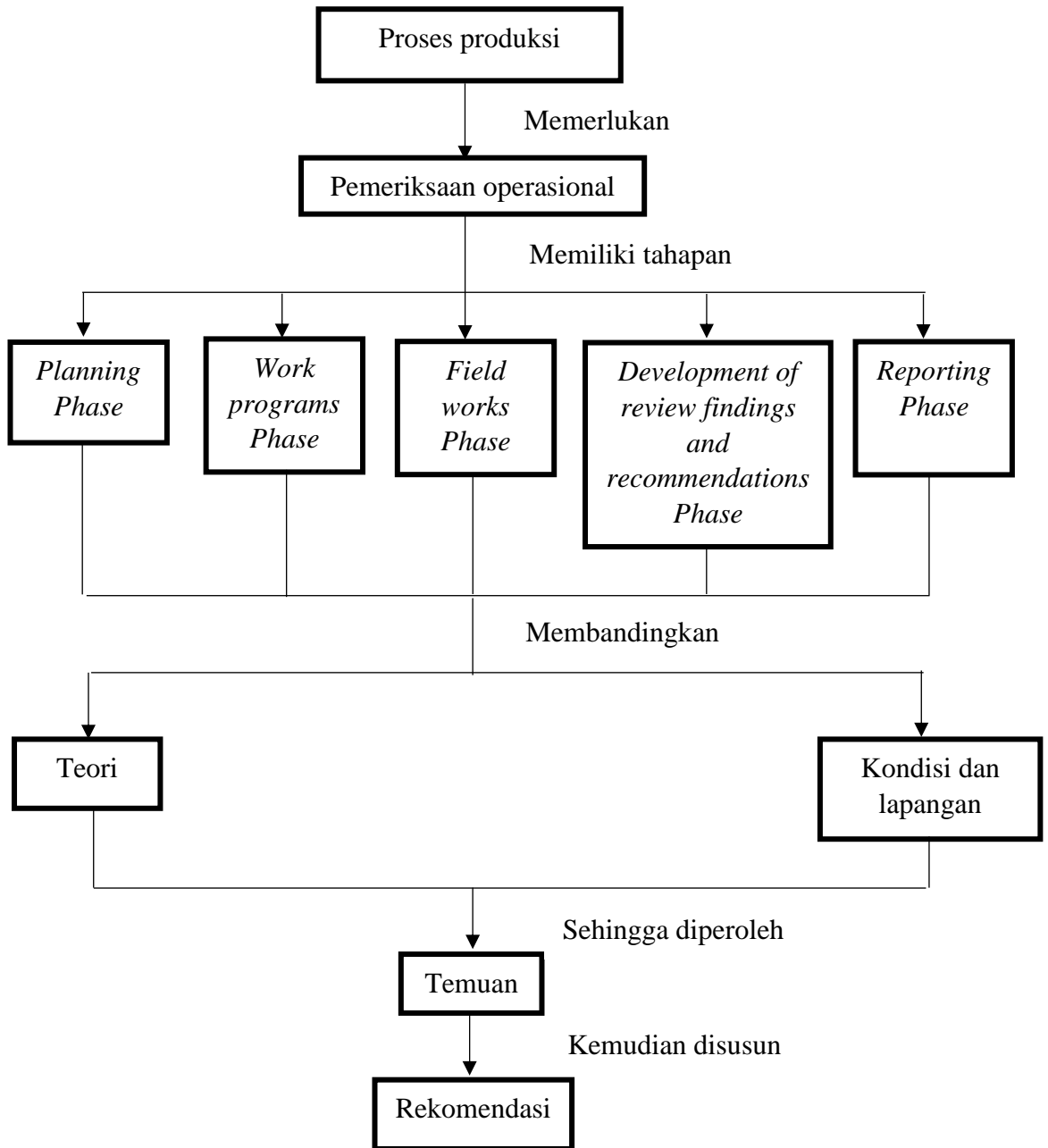
Tahap perencanaan merupakan tahapan awal dari pemeriksaan operasional yang mengumpulkan informasi umum terkait area operasi yang akan diperiksa kemudian membuat rencana pemeriksaan untuk dilakukan pada tahap berikutnya. Tahap kedua adalah tahap program kerja. Melalui tahap ini ditentukan rencana atau langkah-langkah yang sistematis untuk dijalankan pada tahap berikutnya. Tahap penelitian lapangan merupakan tahapan ketiga yang melakukan analisis pada kegiatan operasi yang sedang diperiksa. Selanjutnya ada tahap pengembangan temuan dan rekomendasi. Temuan-temuan yang diperoleh dari tahap penelitian lapangan kemudian dikembangkan dan disusun rekomendasi perbaikan atas temuan-temuan tersebut. Tahapan terakhir adalah tahap pelaporan yang menyampaikan seluruh hasil dari pemeriksaan operasional kepada pihak manajemen.

Pemeriksaan operasional pada proses produksi dilakukan dengan cara melihat praktik yang terjadi di lapangan dan membandingkannya dengan kriteria atau

teori. Berdasarkan temuan-temuan atau kelemahan-kelemahan yang terdapat pada proses produksi kemudian disusun rekomendasi berupa perbaikan atas temuan-temuan.

Melalui rekomendasi perbaikan diharapkan proses produksi bisa menjadi efektif. Proses produksi dapat dikatakan efektif apabila proses produksi bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan berdasarkan perencanaan dan pengendalian yang dilakukan dengan baik seperti, hasil produksi dapat mencapai target, kualitas daun teh yang baik, serta sumber daya yang tersedia dapat digunakan tanpa ada yang menganggur atau terbuang sia-sia.

Gambar 1.1.
Kerangka Pemikiran



Sumber: Hasil olahan peneliti

