

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PROSES PRODUKSI DALAM  
UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK (STUDI  
KASUS PADA BAGIAN *DYEING FINISHING* PT. NKTM)**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Akuntansi

**Oleh:**  
**Melania Magdalena**  
**2017130201**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA AKUNTANSI**  
Terakreditasi oleh BAN-PT 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
**BANDUNG**  
**2022**

***OPERATIONAL REVIEW ON PRODUCTION PROCESS IN ATTEMPT TO  
REDUCE PRODUCT DEFECTS RATE (CASE STUDY IN DYEING  
FINISHING SECTION PT. NKTM)***



***UNDERGRADUATE THESIS***

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

***By:***

**Melania Magdalena**

**2017130201**

***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 DALAM  
UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK (STUDI  
KASUS PADA BAGIAN *DYEING FINISHING* PT. NKTM)**

Oleh:

Melania Magdalena

2017130201

Bandung, Desember 2021

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Felisia", written over a horizontal line.

Felisia, SE., M.Ak., CMA.

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Arthur Purboyo", written over a horizontal line.

Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Ko-Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Agustinus Susilo", written over a horizontal line.

Agustinus Susilo, S.E., CMA., M.Ak.

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Melania Magdalena  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 4 April 1999  
NPM : 2017130201  
Program studi : Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PROSES PRODUKSI DALAM UPAYA  
MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK (STUDI KASUS PADA  
BAGIAN *DYEING FINISHING* PT. NKTM)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Pembimbing : Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.  
Ko-Pembimbing : Agustinus Susilo, S.E., CMA., M.Ak.

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 kesarjanaan.

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: 4 Januari 2022

Pembuat pernyataan:



(Melania Magdalena)

## ABSTRAK

Globalisasi menyebabkan suatu perubahan lingkungan bisnis yang mendorong persaingan antar industri menjadi semakin ketat dan kompetitif. Untuk dapat bersaing, maka perusahaan dituntut memiliki suatu keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif bisa diperoleh jika perusahaan mampu menunjukkan kualitas yang lebih unggul daripada pesaingnya. PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills (PT. NKTM) merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak pada bidang industri tekstil di kota Bandung. PT. NKTM memiliki dua bagian produksi yaitu bagian *weaving* dan *dyeing finishing*. PT. NKTM menjadikan kualitas sebagai perhatian utama agar setiap produk yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Dalam praktiknya perusahaan masih menghadapi masalah pada bagian *dyeing finishing* yang menyebabkan timbulnya produk cacat. Oleh karena itu, pemeriksaan operasional perlu dilakukan pada proses produksi *dyeing finishing* PT. NKTM.

Pemeriksaan operasional adalah proses menganalisis operasi internal dan aktivitas sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi area yang bermasalah agar dapat dilakukan perbaikan dan peningkatan. Terdapat lima tahap yang harus dilakukan dalam pemeriksaan operasional yaitu perencanaan, program kerja, pemeriksaan lapangan, pengembangan temuan dan rekomendasi, serta pelaporan. Kelima tahap tersebut akan menghasilkan suatu hasil pemeriksaan berupa *report* sebagai bentuk rekomendasi bagi perusahaan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode *descriptive study*. Sumber data diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer dan data sekunder dikumpulkan dengan teknik pengumpulan studi lapangan berupa wawancara, observasi, dan permintaan data kepada perusahaan serta studi literatur melalui buku-buku yang telah dipublikasikan. Data yang telah dikumpulkan selanjutnya akan dianalisis secara kualitatif dan kuantitatif.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, diketahui terdapat masalah yang terjadi pada PT. NKTM yaitu jumlah produk cacat pada bagian *dyeing finishing* masih melebihi batas toleransi. Penelitian dilakukan menggunakan alat bantu diagram tulang ikan untuk mengetahui faktor penyebab terjadinya kecacatan produk. Faktor-faktor pada diagram tulang ikan tersebut yaitu faktor manusia, metode, mesin, dan lingkungan. Peneliti memberikan rekomendasi untuk keempat faktor ini. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor manusia adalah karyawan seharusnya konsentrasi dan fokus selama jam kerja masih berlangsung, perlu adanya pengawasan secara ketat dari kepala bagian PPIC *dyeing finishing*, dan perusahaan pun sebaiknya menerapkan sistem penilaian kinerja pada karyawan. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor metode adalah perusahaan perlu memiliki kebijakan pelatihan secara rutin untuk karyawan serta membuat kebijakan untuk melakukan pemeliharaan mesin secara terencana dan teratur. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor mesin adalah melakukan perawatan lebih intensif untuk mesin yang sudah tua, karyawan sebaiknya secara konsisten melakukan pemeriksaan untuk memastikan keadaan *roll* dalam kondisi baik sebelum proses produksi dilakukan, dan karyawan harus mengontrol kondisi jarum saat *setting* dan uji coba kain *looper* pada mesin. Rekomendasi yang diberikan terkait faktor lingkungan adalah perusahaan harus menutup area ventilasi yang cukup terbuka.

Kata kunci: pemeriksaan operasional, produksi, dan produk cacat.

## **ABSTRACT**

*Globalization causes a change in the business environment that encourages competition between industries to become increasingly tight and competitive. To be able to compete, the company is required to have a competitive advantage. Competitive advantage can be obtained if the company is able to show superior quality than its competitors. PT. Nagasaki Kurnia Textile Mills (PT. NKTM) is a manufacturing company engaged in textile industry in the city of Bandung. PT. NKTM has two production sections, namely weaving and dyeing finishing. PT. NKTM makes quality a major concern so that every product produced can meet customer needs and satisfaction. In practice, the company still faces problems in the dyeing finishing section which causes defective products to arise. Therefore, an operational review needs to be carried out on the dyeing finishing production process of PT. NKTM.*

*Operational review is the process of analyzing the internal operations and activities of a company to identify problem areas so that improvements can be made. There are five stages that must be done in operational review, namely planning, work programs, field work, development of findings and recommendations, and reporting. The five stages will produce an inspection result in the form of a report as a recommendation for the company.*

*The method used in this research is a descriptive study method. Sources of data are obtained from primary data and secondary data. Primary data and secondary data were collected by field studies collection techniques in the form of interviews, observations, and data collection from companies as well as literature studies. The data that has been collected will then be analyzed qualitatively and quantitatively.*

*Based on the research that has been done, it is known that there are problems that occur at PT. NKTM, namely the number of defective products in the dyeing finishing section still exceeds the tolerance limit. The research was conducted using fishbone diagrams to determine the factors that cause product defects. The factors in the fishbone diagram are manpower, method, machine, and environment. Researcher provide recommendations for these four factors. Regarding human factor, employees should concentrate and focus during working hours, strict supervision from the head of the PPIC dyeing finishing section, and the company should also implement a performance appraisal system for employees. Furthermore, related to the method factor, the company needs to have a policy of regular training for employees and make a policy to carry out planned and regular machine maintenance. Regarding the machine factor, the company should carry out more intensive maintenance for old machines, employees should consistently carry out inspections to ensure the roll is in good condition before the production process, and employees must control the condition of the needle when setting and testing the looper fabric on the machine. The recommendation given regarding environmental factor is that the company must cover an open ventilation area.*

*Keywords: operational review, production, and defective products.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan anugerah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Pada Proses Produksi Dalam Upaya Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk (Studi Kasus Pada Bagian *Dyeing Finishing* PT. NKTM)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat perolehan gelar Sarjana Akuntansi pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, serta bimbingan yang diberikan oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih khususnya kepada:

1. Kedua orang tua dan keluarga yang selalu memberikan doa, dukungan, nasihat dan semangat kepada penulis dari awal perkuliahan hingga proses penyusunan skripsi.
2. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. dan Bapak Agustinus Susilo, S.E., CMA., M.Ak., selaku dosen pembimbing dan ko-pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis selama proses penyusunan skripsi.
3. Ibu Dr. Budiana Gomulia, Dra., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
4. Ibu Felisia, SE., M.Ak., CMA. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Haryani Chandra, S.E., M.Ak. dan Bapak Tanto Kurnia, S.T., M.A., selaku dosen wali yang telah memberikan arahan dan masukan kepada penulis.
6. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih telah memberikan pengetahuan serta nasihat kepada penulis selama proses perkuliahan.
7. Seluruh staf Universitas Katolik Parahyangan, Bapak dan Ibu pengurus Tata Usaha, satpam, dan pekarya yang memberikan bantuan baik secara langsung maupun tidak langsung kepada penulis selama penulis menempuh perkuliahan.

8. Bapak Sukamto dan karyawan PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills yang telah memberikan izin, kesempatan serta membantu penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan.
9. Khosyi Farabi yang selalu menemani, memberikan dukungan, serta bantuan kepada penulis. Terima kasih telah menguatkan penulis untuk menghadapi berbagai kesulitan yang terjadi. Terima kasih telah berbagi cerita juga keluh kesah sejak awal perkuliahan hingga saat ini dan selalu ada untuk penulis.
10. Monika Vira Puspita Sari Tampubolon selaku sahabat penulis sejak SMP, terima kasih atas segala cerita, canda tawa, dan keluh kesah yang terlewat dari tahun 2011 hingga saat ini. Terima kasih telah bersedia menemani penulis kemana pun dan kapan pun selama masa perkuliahan.
11. Dannika Renatya Kautsar selaku sahabat penulis, terima kasih untuk doa, waktu, dukungan, dan semangat yang diberikan sejak awal perkuliahan hingga saat ini. Terima kasih telah bersedia mendengarkan dan menanggapi seluruh cerita penulis yang terkadang tiada habisnya.
12. Keluarga Warning: Muhamad Izhar Fachri, Fariz Fathul Hakim, Gabriel Gega Suryana, Edwin Pratama, Gregorius Daru Adji Prasetyo, Ivan Gunawan, dan Ignatius Rio Adi Pratama. Terima kasih telah memberikan canda tawa, semangat, dan segala kekesalan yang kalian ciptakan selama masa perkuliahan.
13. Ring I HMPSA 2019/2020, Nicholas Adriyan Rivaldo, Amanda Wilhelmina Sara Johana, Alexandrine Louisa Soerijawijaya, Kevin Dwitama, Khosyi Farabi, Albert Raoul Pangondian Sitorus, Adelia Azzahra Febriana, Octania, Graceilla Corin Shannia, Veronica Utami, dan Muhammad Mutafannin Lukman. Terima kasih atas segala pengalaman dan kenangan yang terlewat selama satu setengah tahun kepengurusan HMPSA. Terutama kepada teman terdekat himpunan yaitu Amanda Wilhelmina Sara Johana yang selalu ada untuk berbagi cerita tentang apapun.
14. Daniel Chosto dan Marcella Dewi selaku adik tingkat terdekat penulis, terima kasih telah berbagi cerita dan canda tawa selama masa perkuliahan.
15. Seluruh mahasiswa Program Sarjana Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan Angkatan 2017 yang tidak dapat disebutkan satu per satu.



16. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan doa, bantuan, dukungan, dan nasihat kepada penulis baik secara langsung maupun tidak langsung selama masa perkuliahan dan proses penyusunan skripsi.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis memohon maaf apabila terdapat kata-kata yang kurang berkenan. Peneliti sangat terbuka akan segala kritik dan saran yang membangun untuk perbaikan di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat dan wawasan baru bagi pembaca.

Bandung, Desember 2021

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Melania Magdalena', written in a cursive style.

Melania Magdalena

## DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
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.....	4
1.5. Kerangka Pemikiran.....	4
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	7
2.1. Pemeriksaan .....	7
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan .....	7
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan .....	7
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	8
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	8
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	9
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	10
2.2.4. Tahap-tahap Pemeriksaan Operasional .....	11
2.2.5. Ekonomis, Efisiensi, dan Efektifitas .....	15
2.3. Produksi .....	15
2.3.1. Pengertian Produksi .....	15
2.3.2. Fungsi Produksi.....	16
2.3.3. Proses Produksi .....	16
2.3.4. Jenis-jenis Produksi.....	16
2.3.5. Perencanaan Produksi .....	17
2.3.6. Pengendalian Produksi .....	18
2.3.6.1. Jenis-jenis Pengendalian Produksi .....	18
2.3.6.2. Tahap-Tahap dalam Pengendalian Produksi.....	18

2.4.	Kualitas .....	19
2.4.1.	Pengertian Kualitas .....	19
2.4.2.	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas.....	19
2.4.3.	Pengawasan Kualitas dan Inspeksi.....	20
2.4.3.1.	Tahap Pengawasan Kualitas.....	20
2.4.3.2.	Pengawasan Kualitas dalam Produksi.....	21
2.5.	Produk Cacat .....	21
2.5.1.	<i>Spoilage, Rework dan Scrap</i> .....	21
2.5.2.	Jenis Produk Cacat .....	22
2.6.	<i>Fishbone Diagram</i> .....	22
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....		24
3.1.	Metode Penelitian.....	24
3.1.1.	Sumber Data.....	24
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	25
3.1.3.	Teknik Pengolahan Data .....	26
3.1.4.	Kerangka Penelitian .....	27
3.2.	Objek Penelitian .....	30
3.2.1.	Profil Perusahaan .....	30
3.2.2.	Struktur Organisasi .....	32
3.2.3.	Deskripsi Pekerjaan ( <i>Job Description</i> ) .....	33
3.2.4.	Gambaran Umum Proses Produksi Bagian <i>Dyeing Finishing</i> Perusahaan.....	37
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....		40
4.1.	Tahap Perencanaan ( <i>Planning Phase</i> ) .....	40
4.2.	Tahap Program Kerja ( <i>Work Program Phase</i> ).....	43
4.3.	Tahap Pemeriksaan Lapangan ( <i>Field Work Phase</i> ).....	44
4.3.1.	Hasil wawancara dengan kepala bagian PPIC <i>dyeing finishing</i> untuk mengetahui lebih banyak informasi mengenai bagian <i>dyeing finishing</i> . .....	45
4.3.1.1.	Kebijakan dan Prosedur Proses Produksi Bagian <i>Dyeing Finishing</i> .....	45

4.3.1.2. Sumber Daya Manusia Pada Bagian <i>Dyeing Finishing</i> .....	46
4.3.1.3. Sumber Daya Mesin Pada Bagian <i>Dyeing Finishing</i> .....	49
4.3.2. Hasil wawancara dengan kepala bagian <i>dyeing finishing</i> terkait proses produksi pada bagian <i>dyeing finishing</i> perusahaan.....	51
4.3.3. Hasil wawancara dengan kepala bagian QA terkait inspeksi kain pada bagian <i>dyeing finishing</i> perusahaan. ....	57
4.3.4. Hasil observasi yang berkaitan dengan proses produksi pada bagian <i>dyeing finishing</i> . ....	62
4.3.5. Identifikasi dan analisis faktor penyebab kecacatan produk menggunakan <i>fishbone</i> diagram.....	65
4.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi ( <i>Development of Findings and Recommendations</i> ).....	70
4.5. Peran Pemeriksaan Operasional pada Proses Produksi Dalam Upaya Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk Bagian <i>Dyeing Finishing</i> ...	78
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....	81
5.1. Kesimpulan .....	81
5.2. Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA .....	85
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Hasil Produksi Dyeing Finishing September 2020 – April 2021 .....	47
Tabel 4.2. Pembagian Jam Kerja dan Istirahat Karyawan.....	47
Tabel 4.3. <i>List</i> dan Jumlah Mesin Pada Bagian <i>Dyeing Finishing</i> .....	49
Tabel 4.4. Jenis Kecacatan Produk .....	59
Tabel 4.5. Persentase Faktor-Faktor Penyebab Kecacatan Produk .....	59

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. <i>Fishbone Diagram</i> .....	23
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	29
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills.....	32
Gambar 4.1. Alur Proses Produksi <i>Exhaust Dyeing</i> .....	52
Gambar 4.2. Alur Proses Produksi <i>Continuous Dyeing</i> .....	54
Gambar 4.3 <i>Fishbone Diagram</i> Terkait Produk Cacat Pada Bagian <i>Dyeing</i> <i>Finishing</i> PT. Nagasakti Kurnia Textile Mills .....	69

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian PPIC *Dyeing Finishing*, Kepala Bagian *Dyeing Finishing*, dan Kepala Bagian *Quality Assurance* pada Tahap *Planning*
- Lampiran 2 Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian PPIC *Dyeing Finishing* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 3 Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian *Dyeing Finishing* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 4 Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian *Quality Assurance* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 5 Hasil Observasi pada Tahap *Field Work*

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Globalisasi menyebabkan suatu perubahan dalam berbagai aspek, salah satunya lingkungan bisnis. Perubahan lingkungan bisnis ini mendorong persaingan antar industri menjadi semakin ketat dan kompetitif. Persaingan industri tidak hanya terjadi antar perusahaan dalam negeri, melainkan perusahaan dari luar negeri yang juga masuk untuk menguasai pasar. Maka dari itu, perusahaan dituntut untuk memiliki suatu keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif bisa diperoleh jika perusahaan mampu menunjukkan kualitas yang lebih unggul daripada pesaingnya.

Sektor industri merupakan sektor yang memiliki peran penting bagi Indonesia. Salah satu sektor tersebut adalah sektor aneka industri, lebih tepatnya industri tekstil dan produk tekstil (TPT) karena memberikan kontribusi signifikan terhadap perekonomian nasional. Walaupun memberikan kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian nasional bukan berarti industri ini tidak menghadapi tantangan. Tantangan yang cukup membutuhkan perhatian adalah hadirnya kain-kain impor ilegal dan meningkatnya peredaran pakaian jadi impor yang dipasarkan melalui *e-commerce* (Andi & Hidayat, 2021). Keadaan ini tentunya akan memberikan dampak yang kurang menguntungkan bagi industri tekstil dan produk tekstil di Indonesia.

Dengan maraknya fenomena impor tersebut, terlihat bahwa persaingan untuk menguasai industri tekstil dan produk tekstil sangatlah ketat. Hal ini menyebabkan industri tekstil dan produk tekstil di Indonesia masih perlu meningkatkan daya saing mereka. Agar daya saing tersebut meningkat, diperlukan penentuan strategi yang tepat. Penentuan strategi yang diiringi dengan pengimplementasiannya tidak hanya berguna untuk meningkatkan daya saing, tetapi memungkinkan pula untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pada dasarnya berbagai jenis perusahaan memiliki suatu tujuan, dan dalam rangka pencapaian tujuan tersebut maka kinerja perusahaan merupakan hal yang penting. Kinerja perusahaan adalah tampilan lengkap dari perusahaan dalam kurun waktu tertentu, dan merupakan hasil atau pencapaian kegiatan operasional perusahaan



dalam proses penggunaan sumber daya yang ada. Operasional perusahaan terdiri dari berbagai macam aktivitas seperti, penjualan, pembelian, produksi, dan aktivitas lainnya. Perusahaan manufaktur adalah salah satu cabang industri yang kegiatannya mengelola bahan baku sehingga menjadi produk jadi untuk kemudian dijual kepada pelanggan. Berdasarkan pengertian tersebut, maka aktivitas operasional utama perusahaan manufaktur adalah melakukan kegiatan produksi. Tanpa aktivitas produksi, perusahaan manufaktur tidak dapat beroperasi.

Dalam perusahaan manufaktur, produk yang berkualitas dihasilkan melalui aktivitas produksi yang berkualitas pula. Jika aktivitas produksinya berjalan dengan baik, perusahaan pun dapat menghasilkan produk yang berkualitas untuk memperoleh kepercayaan serta kepuasan pelanggan. Tetapi dalam perjalanannya, untuk menghasilkan produk yang berkualitas perusahaan sering kali menghadapi banyak hambatan, salah satu hambatan tersebut adalah produk yang tidak memenuhi standar kualitas atau lebih dikenal dengan produk cacat. Kecacatan produk dalam proses produksi merugikan perusahaan karena dapat membuat kepercayaan dan kepuasan pelanggan menurun sehingga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan dalam industri yang sangat kompetitif.

PT. Nagasaki Kurnia Textile Mills (PT. NKTM) adalah salah satu perusahaan manufaktur yang berlokasi di Kota Bandung. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1982 dan merupakan produsen tekstil terkemuka yang mengkhususkan diri dalam produksi kain seragam berkualitas tinggi. Sebagai operasi terintegrasi secara vertikal yang mencakup bagian *weaving*, *dyeing*, dan *finishing*, perusahaan ini merupakan contoh generasi baru produsen tekstil modern di Indonesia. PT. Nagasaki Kurnia Textile Mills terkenal karena penggunaan teknologi terbaru untuk memenuhi kebutuhan produsen garmen lokal serta memanfaatkan peluang di panggung internasional melalui kain bernilai tambah.

Agar mampu bertahan dalam industri tekstil dan produk tekstil, PT. NKTM sebagai salah satu produsen tekstil harus memiliki keunggulan kompetitif. Penambahan *special finish* seperti anti air, anti bakteri, anti noda, anti nyamuk pada kain dapat dijadikan suatu keunggulan kompetitif oleh perusahaan. Selain itu perusahaan pun harus dapat menghasilkan produk dengan kualitas dan harga yang bersaing.

Sebagai produsen tekstil berkualitas tentunya kualitas menjadi perhatian utama perusahaan agar setiap produk yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan. Namun perusahaan sering kali menghadapi hambatan, yaitu terdapat produk cacat atau produk yang tidak memenuhi standar kualitas. Produk cacat paling banyak dihasilkan oleh bagian *dyeing* dan *finishing* karena bagian ini adalah proses akhir yang berhubungan langsung dengan kain jadi.

Masalah kecacatan produk pada bagian *dyeing* dan *finishing* perusahaan dapat diatasi dengan dilakukannya pemeriksaan operasional. Dalam hal ini, pemeriksaan operasional akan menghasilkan suatu rekomendasi yang diharapkan dapat bermanfaat untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang menyebabkan kecacatan produk pada aktivitas produksi dan membantu perusahaan untuk mengurangi tingkat kecacatan produk.

## **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang di atas maka diidentifikasi rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur terkait proses produksi pada bagian *dyeing finishing* yang diterapkan oleh PT. NKTM?
2. Apa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk pada proses produksi bagian *dyeing finishing* PT. NKTM?
3. Bagaimana pemeriksaan operasional dilakukan pada proses produksi bagian *dyeing finishing* PT. NKTM?
4. Bagaimana peran pemeriksaan operasional pada proses produksi dalam upaya mengurangi tingkat kecacatan produk bagian *dyeing finishing* PT. NKTM?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diidentifikasi di atas, maka ditemukan beberapa tujuan penelitian, yaitu sebagai berikut:

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur terkait proses produksi pada bagian *dyeing finishing* yang diterapkan oleh PT. NKTM.
2. Mengetahui faktor-faktor penyebab terjadinya kecacatan produk pada proses produksi bagian *dyeing finishing* PT. NKTM.

3. Mengetahui rangkaian pemeriksaan operasional yang dilakukan pada proses produksi bagian *dyeing finishing* PT. NKTM.
4. Mengetahui peran pemeriksaan operasional pada proses produksi dalam upaya mengurangi tingkat kecacatan produk bagian *dyeing finishing* PT. NKTM.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak:

##### **1. Bagi Perusahaan**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengidentifikasi penyebab dan akibat dari kecacatan suatu produk agar dapat mengurangi kerugian yang ditimbulkan dalam proses produksi. Selain itu, hasil penelitian juga dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan proses produksi perusahaan.

##### **2. Bagi Pembaca**

Hasil penelitian ini diharapkan membuat pembaca memperoleh wawasan mengenai pemeriksaan operasional dalam upaya mengurangi tingkat kecacatan produk. Selain itu, diharapkan dapat menjadi acuan, referensi, dan pertimbangan pengembangan teori bagi penelitian selanjutnya.

#### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Persaingan yang semakin ketat di era globalisasi ini menuntut para pebisnis untuk memaksimalkan kinerja perusahaannya. Hal ini mendorong perusahaan untuk mengembangkan strategi yang kuat agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis atau dengan kata lain perusahaan perlu memiliki suatu keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif adalah kemampuan perusahaan untuk memiliki kinerja yang lebih unggul dibandingkan dengan kompetitor.

Ketika perusahaan memiliki sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh perusahaan pesaing, maka perusahaan memiliki peluang yang lebih besar untuk menarik daya beli pelanggan. Perusahaan dapat memberikan nilai guna pada produk atau jasa yang ditawarkan, artinya perusahaan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Selain itu, ketika daya beli pelanggan meningkat, perusahaan memiliki peluang untuk meraih keuntungan maksimal sehingga perusahaan dapat tetap bertahan.

Perusahaan manufaktur merupakan perusahaan yang melakukan kegiatan produksi terlebih dahulu untuk memperoleh suatu produk yang dapat dipasarkan kepada pelanggan. Maka dari itu, kegiatan produksi merupakan kegiatan utama bagi perusahaan. Produksi sendiri dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan nilai suatu objek atau membuat objek baru sehingga lebih bermanfaat dalam memenuhi kebutuhan. Untuk meningkatkan nilai dari suatu objek, dalam hal ini produk, pengendalian kualitas memiliki peran penting. Pengendalian kualitas bertujuan untuk memastikan bahwa kualitas produk atau jasa yang dihasilkan memenuhi standar yang telah ditetapkan dengan biaya ekonomis.

Faktanya, dalam kegiatan produksi terdapat beberapa produk yang tidak memenuhi standar, produk inilah yang dikategorikan sebagai produk cacat. Datar dan Rajan (2021:770) menjelaskan bahwa produk cacat terbagi menjadi tiga jenis yaitu *spoilage*, *rework*, dan *scrap*. *Spoilage* adalah produk yang telah diproses maupun yang belum selesai diproses namun tidak memenuhi standar pelanggan serta tidak dapat diperbaiki, sehingga tidak dapat dijual atau dijual dengan harga yang lebih rendah. *Rework* adalah produk yang telah diproses maupun yang belum selesai diproses namun tidak memenuhi standar pelanggan. Produk ini dapat diperbaiki tetapi menimbulkan biaya lain atas perbaikan produk tersebut. *Scrap* adalah sisa bahan yang dihasilkan dari proses produksi dan tidak digunakan lagi oleh perusahaan.

Produk *spoilage*, *rework*, dan *scrap* tidak boleh dibiarkan secara terus-menerus karena akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan terkait hal ini adalah dengan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional adalah suatu proses menganalisis operasi internal dan aktivitas sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi area yang bermasalah agar dapat dilakukan perbaikan dan peningkatan. Pemeriksaan operasional dilakukan melalui beberapa tahap yaitu, tahap *planning*, tahap *work program*, tahap *field work*, tahap *development of review findings and recommendation*, dan tahap *reporting*. Tahapan-tahapan ini akan menghasilkan suatu hasil pemeriksaan berupa *report* sebagai bentuk rekomendasi bagi perusahaan atas pemeriksaan operasional yang telah dilakukan.

Dalam proses pemeriksaan operasional, sebelum memberikan rekomendasi perlu adanya analisis untuk mencari tahu apa faktor penyebab terjadinya kecacatan produk. Pada penelitian ini alat yang dapat digunakan untuk mengetahui

faktor penyebab tersebut adalah *cause and effect diagram (fishbone diagram)*. Faktor penyebab kecacatan suatu produk tersebut adalah faktor bahan, faktor metode, faktor mesin, dan faktor manusia. Dengan demikian, setelah menganalisis faktor penyebab dan memberikan rekomendasi, diharapkan pemeriksaan operasional dapat mengurangi tingkat kecacatan produk pada proses produksi agar perusahaan tidak mengalami kerugian dan memperoleh kepercayaan pelanggan guna mencapai keunggulan kompetitif.

