

PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI  
DALAM UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN  
(STUDI KASUS PADA PT SPARTA PRIMA)



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat  
Untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Anggia Kristina

2013130124

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)  
BANDUNG  
2017

OPERATIONAL REVIEW ON PRODUCTION PROCESS  
IN ORDER TO REDUCE THE LEVEL OF DEFECT  
(CASE STUDY ON PT SPARTA PRIMA)



Undergraduate Thesis

Submitted to complete the requirement  
of a Bachelor Degree in Economics

By

Anggia Kristina  
2013130124

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
ACCOUNTING STUDY PROGRAMME  
(Accredited based on the Decree BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2013)  
BANDUNG  
2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI



PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI  
DALAM UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN  
(STUDI KASUS PADA PT SPARTA PRIMA)

Oleh:  
Anggia Kristina  
2013130124

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2017  
Ketua Program Studi Akuntansi,



Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing,

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

## PERNYATAAN:

Saya, yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Anggia Kristina  
Tempat, tanggal lahir : Bogor, 13 Maret 1995  
Nomor Pokok : 2013130124  
Program studi : Akuntansi  
Jenis naskah : Skripsi

### JUDUL

PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI DALAM  
UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN  
(STUDI KASUS PADA PT SPARTA PRIMA)

dengan,

Pembimbing : Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak  
Ko-pembimbing :-



### SAYA NYATAKAN

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 kesarjanaaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa 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 : Juli 2017  
Pembuat pernyataan :

  
(Anggia Kristina)

## ABSTRAK

Setiap perusahaan menginginkan laba semaksimal mungkin dalam memproduksi barang maupun jasanya. Untuk menghasilkan laba tersebut, perusahaan harus menghasilkan barang dengan kualitas baik. Untuk itu proses produksi diharapkan dapat lebih efektif dan efisien dalam memproduksi barang. Adanya produk cacat menyebabkan proses produksi tidak efektif dan tidak efisien. Dengan adanya produk cacat, perusahaan mengalami kerugian karena adanya tambahan biaya untuk memperbaiki maupun biaya yang terbuang sia-sia karena barang tidak dapat diperbaiki. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk menekan tingkat kecacatan pada proses produksi.

Pemeriksaan merupakan proses mengidentifikasi, memahami, dan menganalisis sebuah objek untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya terjadi atas objek tersebut secara detil. Salah satu jenis pemeriksaan adalah pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional adalah sebuah proses analisis operasi yang dilakukan dari sudut pandang manajemen untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi dari operasi perusahaan. Operasi perusahaan erat hubungannya dengan proses produksi. Proses produksi yang tidak efektif dan tidak efisien ditandai dengan adanya *spoilage*, *rework*, dan *scrap*. Untuk melaksanakan proses produksi dengan efektif dan efisien, perusahaan perlu menerapkan pengendalian pada proses produksi yang dilaksanakan.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode studi deskriptif. Penelitian dilaksanakan dengan mengumpulkan data berupa sumber data primer dan sumber data sekunder. Dalam melaksanakan penelitian, peneliti melakukan pengumpulan data dengan cara studi lapangan dan studi pustaka. Pada studi lapangan peneliti mengumpulkan data dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi. Pada studi pustaka diperoleh melalui buku dan bahan bacaan lainnya. Setelah mengumpulkan data, peneliti melakukan pengolahan atas data tersebut dengan cara analisis kuantitatif dan analisis kualitatif. Penelitian ini dilakukan pada PT. Sparta Prima yang bergerak pada industri produksi lem.

Pada penelitian ini, peneliti menemukan enam temuan. Temuan tersebut adalah proses produksi yang tidak efektif dan efisien yang menyebabkan lem menjadi terlalu cair, terlalu kental, dan berubah warna, tidak optimalnya pengawasan terhadap karyawan, sarana serta fasilitas pada proses produksi yang kurang memadai, *supplier* bahan baku utama yang terbatas dan kurang dapat diandalkan, perencanaan produksi yang tidak memadai, serta dokumentasi serta otorisasi pada proses produksi yang tidak memadai. Atas temuan-temuan tersebut, peneliti memberi rekomendasi untuk perbaikan positif bagi perusahaan. Faktor-faktor yang menyebabkan masih tingginya tingkat kecacatan pada produk terkait faktor manusia, metode, mesin, dan bahan baku. Batas tingkat kecacatan di perusahaan adalah 2%-2,5%. Sedangkan terdapat produk yang tingkat kecacatannya melebihi batas wajar yakni, lem kuning yang terlalu cair sebesar 5,02%, terlalu kental sebesar 4,71%, lem *CR Graft* yang terlalu cair sebesar 2,21%, dan lem *polyurethane* yang terlalu cair sebesar 2,53% dan terlalu kental sebesar 2,03%. Atas kecacatan yang terjadi, perusahaan harus menambah biaya untuk perbaikan lem yang terlalu cair sebesar Rp. 18.220.168,- dan lem yang terlalu kental sebesar Rp. 4.138.168,-. Perusahaan juga mengalami kerugian akibat lem yang berubah warna sebesar Rp. 52.021.240,- karena tidak dapat diperbaiki. Dengan itu, penelitian ini berguna untuk mengevaluasi operasi perusahaan dan memberikan rekomendasi yang terkait dengan temuan peneliti.

Kata kunci: Pemeriksaan, proses produksi, dan kecacatan

## **ABSTRACT**

*Every company wants to get as much profit as they can in producing their products or services. To produce those profit, the company has to produce good quality products. So production process has to be more effective and efficient. Because of the defective products, made the non-effective and non-efficient production process. With defective products, the company are in loss because there are extra expense to fix the products or in loss because the products are being thrown away. And because of that it's very important for the company to decrease the manufacturing defective products.*

*Audit is a identification process, understanding, and analysing an object to figure out the condition that exactly happened to the object in detail. One of the audit process are operational review. Operational review is an analysing process that are done from management perspective to evaluate effectiveness and efficiency of company's operation. Company's operation have a close relation to production process. Production process that are not effective and efficient are marked with spoilage, rework, and scrap. To do an effective and efficient production process, the company have to implement controls on the production process that are being done.*

*In this study, researchers used a descriptive study method. The research was conducted by collecting data in the form of primary data sources and secondary data sources. In conducting the study, researcher conducted a data collection by field and literature studies. In a field study, researcher collected data through interview, observation, and documentation. In the literature study, obtained through books and other reading materials. After collecting the data, researchers conducted the processing of such data by quantitative analysis and qualitative analysis. This research was conducted at PT. Sparta Prima. This company is engaged in production glue industry.*

*In this research, the researcher found six findings. Those findings are production process not being effective and efficient that made the glue too thin, too thick, or changed colours, non-optimal surveillance on employees, facility on production process are not adequate, raw material supplier that are limited and not reliable, production planning that are not adequate, and documentation and otoritation on production process not adequate. On that findings, researchers gave recommendation on positive fix for the company. Factors that cause high defective on products are human factors, methods, machines, and material. The limit for company defect ratings are 2%-2,5%. But there are defective products that exceeds the limits, yellow glue too thin as much as 5,02%, too thick as much as 4,71%, CR Graft glue too thin 2,21%, and polyurethane glue too thin as much as 2,53%, and too thick as much as 2,03%. Because of that defectiveness, the company has to add more expenses on fixing the glue as much as Rp. 18.220.168,- and glue that are too thick as much as Rp 4.138.168,-. The company also experiencing loss because of the changing glue colour as much as Rp 52.021.240,- because it can't be fixed. With that, this research are usefull to evaluate company operation and giving recommendation from the researchers discoveries.*

*Keywords : Audit, production process, and defectiveness*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan kehadirat Tuhan Yesus Kristus, atas berkat dan pimpinan-Nya yang tak terhingga. Puji Tuhan atas kehendak-Nya, peneliti dapat menyusun dan menyelesaikan penelitian yang berjudul “*Pemeriksaan Operasional Terhadap Proses Produksi Dalam Upaya Mengurangi Tingkat Kecacatan (Studi Kasus Pada PT Sparta Prima)*”. Penelitian dalam bentuk skripsi ini diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Peneliti menyadari sepenuhnya bahwa baik dalam melakukan penelitian dan penyusunan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan. Hal tersebut dikarenakan keterbatasan kemampuan serta pengetahuan yang dimiliki peneliti. Oleh karena itu, peneliti sangat terbuka atas kritik dan saran yang membangun agar penelitian ini dapat menjadi lebih baik di kemudian hari.

1. Pada kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang telah membantu selama proses penyelesaian skripsi ini, yakni:
2. Terima kasih kepada Papa Rudy dan Mama Fenty atas dukungan serta doanya yang tidak pernah ada hentinya untuk peneliti. Terima kasih juga kepada Dede Danni dan Nai-nai Riboet yang selalu mendoakan peneliti dari awal peneliti mengerjakan skripsi ini hingga selesainya. Peneliti berjanji akan segera membuat kalian bangga.
3. Terima kasih kepada Ci San-san selaku sepupu peneliti yang dari awal membantu peneliti mencari objek penelitian untuk skripsi ini, dan senantiasa membantu memberikan dukungannya kepada peneliti. Kepada Ko Haris, Hans, Julien, dan Priscila selaku sepupu peneliti yang selalu memberi peneliti keceriaan.
4. Bapak Samuel Wirawan, S.E., M.M., Ak. selaku dosen pembimbing atas bimbingannya dari awal hingga skripsi ini selesai, sekaligus sebagai motivator sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
5. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

6. Ibu Paulina Permatasari, S.E., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA. selaku dosen wali peneliti, yang telah banyak memberikan masukan serta arahan kepada peneliti selama masa perkuliahan.
7. Bapak dan Ibu selaku penguji sidang skripsi, yang meluangkan waktunya untuk melakukan sidang skripsi untuk peneliti.
8. Seluruh staf pengajar dan bagian administrasi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah mengajarkan ilmunya dan memberikan segala macam bentuk bantuan kepada peneliti.
9. Manajemen PT Sparta Prima yang telah menuangkan waktu dan memberikan informasi yang berguna dalam penelitian ini.
10. Seluruh pengurus HMPSA 2014/2015 yang telah mengizinkan peneliti untuk belajar melatih *soft skills* yang peneliti miliki.
11. Seluruh pengurus inti HMPSA 2015/2016 yang telah mengisi hari-hari peneliti dengan rapat dan GP yang tiada henti selama satu tahun kepengurusan.
12. Terima kasih kepada sahabat terdekat peneliti, Jessica Puspitasari dan Senia Halim, yang menjadi tempat peneliti berkeluh kesah tentang apapun dan selalu ada untuk peneliti disaat suka maupun duka selama masa perkuliahan ini.
13. Terima kasih kepada sahabat peneliti, Carmel, Felicia, Tiffany, Elvina, Reza, Kennard, Kernel, Dewa, Theo, Kevin, dan Igor untuk dukungan dan kebersamaannya selama masa perkuliahan ini.
14. Terima kasih kepada Finiyanti Cahyadi dan Chetrine Andiani yang senantiasa menjadi sahabat terbaik peneliti dari sejak SMP hingga sekarang, serta teman-teman “9urls” yang selalu memberi semangat kepada peneliti.
15. Kepada Yefta, Bang Garry, Sheila Bit, Ka Ina, dan Ko Comcom selaku kaka kelas peneliti yang senantiasa membantu dan memberikan dukungan kepada peneliti selama masa perkuliahan ini.
16. Kepada teman-teman 2013, Fanie, Daniel, Abel, Kristian, Felix, serta teman-teman lain yang tidak dapat saya sebut satu per satu terima kasih atas bantuan dan dukungannya selama masa perkuliahan ini.
17. Kepada Bayu, Shinta, dan Irena yang sudah mau dibimbing oleh peneliti selama di HMPSA dan selalu memberi keceriaan dan dukungannya kepada peneliti, serta kepada teman-teman 2014 yang lainnya.

18. Terima kasih untuk seluruh teman dan keluarga yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang turut berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini.
19. *Last but not least*, terima kasih kepada William Sutjipto yang selalu memberi semangat kepada peneliti. Terima kasih telah menemani peneliti disaat suka maupun duka dan menjadi pendengar yang baik bagi peneliti. *Thank you once again! :)*

Mohon maaf apabila terdapat kekurangan serta kesalahan, yang terdapat pada penelitian ini. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan dapat menambah wawasan bagi para pembaca.

Bandung, Juli 2017

Anggia Kristina

## DAFTAR ISI

	<b>Hal</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xvi</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2. Identifikasi Masalah Penelitian .....	2
1.3. Tujuan Penelitian .....	3
1.4. Kegunaan Penelitian .....	3
1.5. Kerangka Pemikiran.....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
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 .....	11
2.3. Efektivitas dan Efisiensi.....	15
2.4. Produksi .....	15
2.4.1. Pengertian Produksi .....	16
2.4.2. Fungsi Produksi.....	16
2.4.3. Proses Produksi .....	19
2.4.4. Jenis Produksi .....	19
2.4.5. Perencanaan dan Pengendalian Produksi .....	20
2.5. Kualitas .....	23
2.5.1. Pengertian Kualitas .....	23

2.5.2.	Faktor yang Memengaruhi Kualitas.....	24
2.5.3.	Pengendalian Kualitas ( <i>Quality Control</i> ).....	24
2.5.4.	Tujuan Pengendalian Kualitas.....	25
2.5.5.	Aktivitas Pengendalian Kualitas .....	25
2.6.	<i>Spoilage, Rework, dan Scrap</i> .....	26
2.7.	<i>Fish-bone Diagram</i> .....	27
<b>BAB 3.</b>	<b>METODE PENELITIAN.....</b>	<b>28</b>
3.1.	Metode Penelitian .....	28
3.1.1.	Jenis Data .....	28
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	29
3.1.3.	Teknik Pengolahan Data .....	31
3.1.4.	Kerangka Penelitian .....	32
3.2.	Objek Penelitian.....	36
3.2.1.	Sejarah Singkat Perusahaan .....	36
3.2.2.	Visi dan Misi Perusahaan.....	36
3.2.3.	Struktur Organisasi Perusahaan dan Uraian Tugas.....	36
3.2.4.	Gambaran Umum Proses Produksi .....	40
<b>BAB 4.</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>43</b>
4.1.	Tahap Perencanaan ( <i>Planning Phase</i> ).....	43
4.2.	Tahap Penyusunan Program Kerja ( <i>Work Program Phase</i> ).....	50
4.3.	Tahap Pemeriksaan Lapangan ( <i>Field Work Phase</i> ) .....	52
4.3.1.	Wawancara dengan <i>Factory Manager</i> mengenai kebijakan, prosedur, perencanaan produksi, persiapan proses produksi, dan fasilitas produksi .....	53
4.3.2.	Wawancara dengan kepala bagian produksi mengenai pelaksanaan kebijakan dan prosedur dalam proses produksi, pemeliharaan seluruh fasilitas, dan kesalahan yang sering terjadi pada saat proses produksi berlangsung secara lebih mendalam .....	64
4.3.3.	Observasi pada proses produksi .....	72
4.3.4.	Analisis kualitatif menggunakan <i>fish bone diagram</i> atas informasi yang diperoleh terkait penyebab kecacatan produk .....	78
4.3.5.	Analisis data yang diperoleh dari perusahaan secara kuantitatif terkait kecacatan produk pada proses produksi.....	93
4.4.	Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi ( <i>Development</i>	

<i>of Review Findings and Recommendations Phase)</i> .....	114
4.5. Peranan Pemeriksaan Operasional Terhadap Proses Produksi Dalam Upaya Menekan Tingkat Kecacatan.....	131
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	<b>136</b>
5.1. Kesimpulan .....	136
5.2. Saran .....	137
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	
<b>RIWAYAT HIDUP PENELITI</b>	

## DAFTAR TABEL

	<b>Hal</b>
Tabel 4.1. Analisis Tingkat Kecacatan Jenis Produk Lem Kuning pada Proses Produksi pada Tahun 2016 .....	46
Tabel 4.2. Analisis Tingkat Kecacatan Jenis Produk Lem <i>CR Graft</i> pada Proses Produksi pada Tahun 2016 .....	48
Tabel 4.3. Analisis Tingkat Kecacatan Jenis Produk Lem <i>Polyurethane</i> pada Proses Produksi pada Tahun 2016 .....	49
Tabel 4.4. Faktor-faktor Penyebab Kecacatan Produk Lem yang Terlalu Cair Berdasarkan Sifatnya .....	82
Tabel 4.5. Faktor-faktor Penyebab Kecacatan Produk Lem yang Terlalu Kental Berdasarkan Sifatnya .....	87
Tabel 4.6. Faktor-faktor Penyebab Kecacatan Produk Lem yang Berubah Warna Berdasarkan Sifatnya .....	92
Tabel 4.7. Hasil Produksi Beserta Jenis Kecacatan Tahun 2016 .....	94
Tabel 4.8. Persentase Masing-masing Jenis Kecacatan Pada Produk Tahun 2016 .....	95
Tabel 4.9. Biaya Produksi Tahun 2016 .....	96
Tabel 4.10. Perhitungan Biaya Tambahan Lem Kuning yang Terlalu Cair Tahun 2016 .....	99
Tabel 4.11. Perhitungan Biaya Tambahan Lem Kuning yang Terlalu Kental Tahun 2016 .....	101
Tabel 4.12. Perhitungan Biaya Bahan Baku Pada Tahun 2016 .....	103
Tabel 4.13. Perhitungan Biaya Listrik Masing-masing Jenis Lem Tahun 2016.....	105
Tabel 4.14. Perhitungan Berapa Kali Pencucian Dilakukan Pada Lem yang Berubah Warna.....	107
Tabel 4.15. Perhitungan Biaya Air Pada Tahun 2016.....	108
Tabel 4.16. Perhitungan Berapa Jam Diperlukan Untuk Menghasilkan Lem yang Berubah Warna .....	109
Tabel 4.17. Perhitungan Biaya Tenaga Kerja Terkait Lem Berubah Warna .....	110
Tabel 4.18. Perhitungan Biaya Penyusutan Mesin per Jenis Lem yang	

	Diproduksi.....	111
Tabel 4.19.	Perhitungan Biaya Penyusutan Mesin Terkait Lem Berubah Warna Tahun 2016.....	112
Tabel 4.20.	Perhitungan Total Kerugian Terkait Lem Berubah Warna .....	112
Tabel 4.21.	Perhitungan Biaya Tambahan Untuk Memperbaiki Lem yang Terlalu Cair dan Terlalu Kental Tahun 2016 .....	113
Tabel 4.22.	Perhitungan Total Kerugian Terkait Lem Cacat Tahun 2016.....	114

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Hal</b>
Gambar 2.1. <i>Fish Bone Diagram</i> .....	27
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian .....	35
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT Sparta Prima .....	37
Gambar 4.1. <i>Fish-Bone Diagram</i> Terkait Produk Lem yang Terlalu Cair .....	81
Gambar 4.2. <i>Fish-Bone Diagram</i> Terkait Produk Lem yang Terlalu Kental .....	86
Gambar 4.3. <i>Fish-Bone Diagram</i> Terkait Produk Lem yang Berubah Warna .....	91

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara dengan *Factory Management Manager* Mengenai Tahap Perencanaan
- Lampiran 2 Hasil Observasi untuk Tahap Perencanaan mengenai Lingkungan Pabrik PT Sparta Prima
- Lampiran 3 Hasil Wawancara dengan *Factory Manager* mengenai Kebijakan, Prosedur, Perencanaan, Persiapan Proses Produksi, dan Fasilitas Produksi pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 4 Hasil wawancara dengan kepala bagian produksi mengenai pelaksanaan kebijakan dan prosedur dalam proses produksi dan kesalahan yang sering terjadi pada saat proses produksi berlangsung pada Tahap Pemeriksaan Lapangan
- Lampiran 5 Hasil Observasi pada Tahap Pemeriksaan Lapangan mengenai Proses Produksi PT Sparta Prima
- Lampiran 6 Formulir untuk *Quality Control Checking* Rekomendasi



# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

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

Pada era globalisasi ini, persaingan antar perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur maupun di bidang jasa semakin ketat. Setiap perusahaan pastinya menginginkan laba semaksimal mungkin dalam memproduksi barang maupun jasa, agar perusahaan dapat terus mempertahankan atau bahkan meningkatkan posisinya di pasar. Untuk memperoleh laba tersebut, perusahaan dapat melakukan berbagai macam cara, salah satu caranya adalah dengan menekan biaya produksi.

Biaya produksi sangat erat hubungannya dengan proses produksi karena biaya produksi merupakan biaya yang nilainya sangat besar bagi perusahaan manufaktur. Proses produksi merupakan kegiatan utama pada sebuah perusahaan manufaktur. Proses produksi dituntut untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensinya agar dapat menekan biaya produksi. Proses produksi yang beroperasi secara efektif harus menghasilkan produk yang diinginkan konsumen. Tidak hanya efektif, proses produksi harus beroperasi secara efisien agar dapat menekan biaya produksi, dan tetap dapat menghasilkan produk dengan kualitas yang baik. Sehingga, produk dengan kualitas terbaik tersebut dapat bersaing dengan produk sejenis di pasar melalui proses produksi yang efektif dan efisien.

Kualitas terbaik pada produk merupakan pilihan utama bagi konsumen. Produk dengan kualitas yang tidak memenuhi standar menyebabkan produk tersebut tidak mampu bersaing di pasar dan dapat memberikan citra buruk bagi perusahaan di mata konsumen. Perusahaan pun akhirnya mengalami kerugian akibat adanya produk yang tidak memenuhi standar dan produk cacat yang tidak dapat dijual ke konsumen. Oleh karena itu, proses produksi dituntut untuk dapat berproduksi dengan efektif dan efisien agar dapat menghasilkan produk dengan kualitas terbaik dan dapat menghindari produk cacat, sehingga biaya produksi dapat diminimalisir.

PT Sparta Prima adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi berbagai jenis lem, yakni lem kuning, lem *CR Graft*, dan lem *polyurethane*. Bagi PT Sparta Prima, kepuasan pelanggan adalah tujuan utama yang harus dicapai terlebih dahulu dibandingkan dengan kuantitas produk yang dapat

diproduksi. Dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan, PT Sparta Prima diharapkan mampu mendongkrak penjualannya dan menjadi pemimpin pasar, khususnya untuk lem sepatu dan produk kulit lainnya. Masih dengan semangat untuk memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggannya, PT Sparta Prima mengembangkan dirinya dengan memproduksi lem untuk berbagai kebutuhan lain, seperti PVC, kayu, otomotif dan lain-lain. Selain memahami kebutuhan pasar dan terus meningkatkan kualitas proses produksinya, PT Sparta Prima juga selalu berusaha untuk menjadi yang terdepan dalam persaingan, menjadi yang terbaik dalam pelayanan kepada pelanggan.

Sebagai perusahaan manufaktur, aktivitas produksi merupakan aktivitas yang sangat penting dan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Aktivitas produksi pada PT Sparta Prima diharapkan mampu beroperasi secara efektif dan efisien untuk menghindari kecacatan pada produk. Proses produksi lem memiliki risiko kecacatan yang cukup tinggi. Kecacatan proses produksi lem dapat berupa lem yang terlalu kental, terlalu cair, maupun lem yang berubah warna.

Dengan adanya produk cacat, perusahaan sebaiknya dapat melakukan tindakan pencegahan maupun perbaikan untuk menanggapi hal tersebut. Kecacatan pada produk merugikan perusahaan baik secara keuangan maupun bukan keuangan. Secara keuangan, biaya atas pemakaian bahan baku yang lebih besar dan biaya produksi seperti penggunaan listrik, serta penggunaan air akan meningkat karena proses produksi harus diulang kembali atau dilakukan perbaikan. Sedangkan dari sisi bukan keuangan, kepercayaan konsumen terhadap perusahaan menurun karena produk tidak sesuai dengan yang diharapkan pelanggan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan pencegahan maupun perbaikan proses produksi agar perusahaan dapat beroperasi secara efektif dan efisien. Melalui pemeriksaan operasional ini diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisien pada aktivitas produksi sehingga hasil dari aktivitas produksi dapat sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

## **1.2. Identifikasi Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur pada proses produksi yang dijalankan PT Sparta Prima selama ini?

2. Faktor apa saja yang menyebabkan kecacatan produk pada proses produksi di PT Sparta Prima?
3. Berapa besar kerugian pada PT Sparta Prima akibat adanya produk yang cacat?
4. Bagaimana peran pemeriksaan operasional terhadap proses produksi dalam membantu PT Sparta Prima mengurangi tingkat kecacatan produk?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah diidentifikasi di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui kebijakan dan prosedur pada proses produksi yang dijalankan PT Sparta Prima selama ini.
2. Mengetahui dan memahami faktor apa saja yang menyebabkan kecacatan produk pada proses produksi di PT Sparta Prima.
3. Mengetahui seberapa besar kerugian yang diperoleh PT Sparta Prima akibat adanya produk yang cacat.
4. Mengetahui dan memahami peran pemeriksaan operasional terhadap proses produksi dalam membantu PT Sparta Prima mengurangi tingkat kecacatan produk.

### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat kepada berbagai pihak, antara lain :

1. Bagi peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti mengenai pemeriksaan operasional terhadap proses produksi pada salah satu industri manufaktur. Peneliti juga mendapatkan pengalaman dalam melakukan aktivitas wawancara dengan pihak terkait dan observasi langsung ke lapangan, dan pengalaman dalam memberikan rekomendasi atas permasalahan yang dihadapi perusahaan terkait proses produksi pada industri lem.

2. Bagi perusahaan

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan bagi perusahaan mengenai pemeriksaan operasional. Perusahaan juga dapat mengetahui tingkat efektivitas dan efisiensi pada proses produksi yang dilakukan. Perusahaan juga memperoleh rekomendasi solusi atas permasalahan yang tengah dihadapi saat ini khususnya pada proses produksi perusahaan.

### 3. Bagi pembaca

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan serta pengetahuan pembaca mengenai proses produksi pada perusahaan manufaktur. Selain itu, pembaca dapat memahami secara mendalam peranan pemeriksaan operasional dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada industri yang bergerak di bidang produksi lem.

## 1.5. Kerangka Pemikiran

Persaingan dalam dunia bisnis baik yang bergerak di bidang manufaktur maupun di bidang jasa semakin ketat pada era globalisasi ini. Perusahaan manufaktur harus dapat menghasilkan produk dengan kualitas terbaik dengan harga yang kompetitif. Jika produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik, konsumen pun merasa puas dan tujuan perusahaan dalam memperoleh laba tercapai. Seluruh fungsi dalam perusahaan memiliki peran yang sangat penting agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk memastikan seluruh fungsi dalam perusahaan telah berjalan efektif dan efisien, perusahaan membutuhkan pemeriksaan operasional.

Menurut Reider (2002:2), pemeriksaan operasional merupakan proses analisis atas operasi dan aktivitas intern untuk mengidentifikasi area untuk dilakukan perbaikan yang positif secara berkelanjutan. Proses pemeriksaan operasional dimulai dari analisis operasi dan aktivitas yang ada, kemudian dilakukan identifikasi area yang perlu dilakukan perbaikan positif, dan menetapkan standar kinerja dari aktivitas yang terukur.

Pemeriksaan operasional tentunya memberikan manfaat bagi perusahaan. Berikut adalah manfaat pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:1) mengidentifikasi area operasi yang perlu diperbaiki, menemukan penyebab dan gejala dari masalah yang dihadapi, mengkuantitatifkan dampak ketidakefektifan dan ketidakefisienan yang terjadi pada situasi saat ini, mengembangkan rekomendasi sebagai alternatif untuk melakukan tindakan perbaikan. Menurut Reider (2002:21-22) efektif adalah tercapainya tujuan perusahaan, dan efisien adalah pencapaian tujuan tersebut dilakukan dengan menggunakan sumber daya yang minimum. Sehingga, proses produksi dikatakan efektif dan efisien jika dengan sumber daya yang seminimal mungkin, perusahaan dapat memproduksi produk sesuai dengan permintaan pelanggan tanpa adanya produk cacat maupun produk yang terlambat diproduksi. Selain efektif

dan efisien, perusahaan juga harus ekonomis. Ekonomis berfokus pada biaya yang digunakan dalam operasi perusahaan. Proses produksi pada perusahaan sudah dikatakan ekonomis apabila biaya produksi dapat optimal.

Pemeriksaan operasional yang dilakukan harus berfokus pada fungsi produksi, karena fungsi produksi merupakan fungsi utama pada perusahaan manufaktur. Proses produksi pada perusahaan manufaktur dimulai ketika bahan baku mulai diproses dan selesai ketika barang jadi dikemas. Melalui proses produksi yang efektif dan efisien, diharapkan perusahaan dapat menghasilkan produk yang berkualitas.

Menurut Boone dan Kurtz (2011:316), produksi adalah penggunaan sumber daya, seperti sumber daya manusia dan mesin, untuk mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Assauri (2008:15) mengemukakan pengertian produksi dalam arti sempit, yaitu kegiatan menghasilkan barang, baik barang jadi maupun barang setengah jadi, bahan industri, suku cadang, dan komponen produksi. Untuk memastikan agar proses produksi dapat berjalan dengan lancar, dibutuhkan perencanaan dan pengawasan pada proses produksi. Menurut Assauri (2008:175) perencanaan dan pengawasan produksi adalah kegiatan pengkoordinasian dari bagian-bagian yang ada dalam melakukan proses produksi. Perencanaan dan pengawasan produksi dilaksanakan untuk menjamin adanya keberlanjutan dan koordinasi antar kegiatan atau aktivitas dalam menyelesaikan produk sesuai dengan bentuk, kuantitas dan waktu yang diinginkan dan sesuai dengan anggaran biaya yang telah ditetapkan. Menurut Assauri (2008:182) salah satu bentuk perencanaan dan pengawasan proses produksi adalah dengan membuat tingkat toleransi atas barang cacat yang terjadi selama proses produksi.

Dengan perencanaan dan pengawasan proses produksi yang baik diharapkan tingkat toleransi mengenai jumlah barang yang cacat yang ada di perusahaan dapat berkurang karena jumlah barang cacat yang timbul saat proses produksi juga berkurang. Banyaknya barang cacat membuat perusahaan harus kembali memproduksi produknya dari awal proses produksi dan melakukan perbaikan. Produk cacat ini dapat dikategorikan sebagai *spoilage* dan *rework*. Menurut Horngren, dkk (2015:667), *spoilage* adalah unit produksi yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan oleh pelanggan sehingga tidak dapat dijual atau hanya dapat dijual dengan

harga yang lebih murah daripada seharusnya. *Rework* adalah unit produksi yang tidak sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan oleh pelanggan tetapi dapat diperbaiki dan dijual sebagai barang jadi yang berkualitas baik. Sedangkan *scrap* adalah bahan yang tersisa saat membuat sebuah produk.

Barang cacat yang timbul pada proses produksi dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Faktor-faktor yang menyebabkan produk cacat pada perusahaan akan diidentifikasi dan dianalisis menggunakan *Cause-and-Effect Diagram*. Menurut Horngren dkk. (2015:697), *Cause-and-Effect Diagram*, atau disebut juga *diagram tulang ikan* mengidentifikasi penyebab masalah menggunakan *diagram* yang berbentuk seperti tulang ikan. Dalam *diagram tulang ikan* terdapat empat penyebab utama masalah terjadi, yaitu manusia, mesin, bahan baku, dan metode atau cara yang digunakan.

Dengan mengetahui faktor yang menyebabkan produk cacat, maka tindakan pencegahan dapat dilakukan dan tingkat kecacatan dapat ditekan. Penurunan produk cacat dalam proses produksi diharapkan dapat meningkatkan laba perusahaan. Hal ini disebabkan karena perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk memperbaiki ataupun mengulang proses produksi. Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan faktor-faktor penyebab masalah yang dihadapi perusahaan dapat ditemukan, dan solusi yang diberikan dapat membantu mengatasi masalah yang ada.