

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PT G SEBAGAI USAHA UNTUK  
MENGURANGI PRODUK CACAT DALAM PROSES PRODUKSI**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Girlani Thasya

2014130171

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI**

(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN-PT

No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)

**BANDUNG**

**2018**

**OPERATIONAL REVIEW IN PT G TO REDUCE DEFECTIVE  
PRODUCTS IN PRODUCTION PROCESS**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete a part of requirements  
to get a Bachelor Degree in Economics

By:

Girlani Thasya

2014130171

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**ACCOUNTING STUDY PROGRAM**

(Accredited Based on the Degree of BAN-PT

No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)

**BANDUNG**

2018

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



**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PT G SEBAGAI USAHA UNTUK  
MENGURANGI PRODUK CACAT DALAM PROSES PRODUKSI**

Oleh:

Girlani Thasya

2014130171

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 15 Januari 2018

Ketua Program Studi Akuntansi,

Gery Raphael Lusanjaya SE., M.T.,

Pembimbing,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.



## PERNYATAAN:

Saya, yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Girlani Thasya  
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 15 Agustus 1995  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014130171  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Jenis Naskah : Skripsi

## JUDUL

### **PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA PT G SEBAGAI USAHA UNTUK MENGURANGI PRODUK CACAT DALAM PROSES PRODUKSI**

Dengan,

Pembimbing : Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M.

## SAYA MENYATAKAN

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 saya tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakutan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

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: Desember 2017  
Pembuat pernyataan



( Girlani Thasya )

## ABSTRAK

Setiap perusahaan perlu memperhatikan kegiatan usahanya agar dapat berjalan secara efektif dan efisien. Seiring dengan perkembangan zaman, semakin banyak perusahaan manufaktur yang didirikan di Indonesia, salah satunya di bidang tekstil. PT G adalah salah satu contoh dari perusahaan manufaktur yang kegiatan utamanya adalah memproduksi. PT G mengolah bahan baku benang menjadi kain. PT G menginginkan proses produksinya menghasilkan kain berkualitas baik yaitu *grade* A dan B. Namun pada kenyataannya, proses produksi tidak selalu berjalan sesuai dengan harapan perusahaan. Tingkat produk cacat yang dihasilkan melebihi batas yang ditentukan. PT G mengalami kerugian Rp 897,111,874 sejak Januari sampai Juli 2017.

Salah satu cara yang dapat dilakukan agar proses produksi ini dapat berjalan dengan baik dan menghasilkan produk yang berkualitas baik adalah dengan adanya pemeriksaan operasional untuk mengatasi masalah yang terjadi khususnya mengenai masalah produk cacat ini. Pemeriksaan operasional adalah salah satu jenis pemeriksaan yang dilakukan terhadap prosedur, metode, dan operasi kegiatan suatu perusahaan untuk menilai efektivitas dan efisiensi kegiatan perusahaan tersebut. Pemeriksaan operasional akan menghasilkan rekomendasi perbaikan. Dengan melakukan tindakan perbaikan diharapkan perusahaan dapat mengurangi produk cacat dan memperoleh keuntungan optimal.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer yang meliputi data hasil wawancara dan hasil observasi serta data sekunder yang meliputi struktur organisasi, jenis kecacatan, jumlah produk cacat, data hasil produksi. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah studi kepustakaan dan penelitian lapangan. Data yang telah diperoleh, dianalisis secara kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh rekomendasi dan saran.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, ditemukan masalah yang terjadi di PT G dan merupakan *critical problem* yaitu produk cacat yang dihasilkan melebihi batas maksimal yang telah ditentukan oleh perusahaan yaitu sebesar 5% *grade* C dan 1.5% *grade* D. Beberapa faktor yang menyebabkan peningkatan ini yaitu mesin sering mengalami kerusakan karena perusahaan tidak melakukan *maintenance* rutin, pemeriksaan bahan baku yang tidak menyeluruh, instruksi kerja dalam SOP yang dimiliki perusahaan tidak dilakukan oleh karyawan, kurangnya pengetahuan karyawan. Rekomendasi yang diberikan peneliti antara lain dibuatnya jadwal *maintenance* mesin secara rutin, memeriksa kualitas bahan baku secara menyeluruh, memberikan pelatihan agar keterampilan karyawan semakin baik dan menerapkan sistem *reward and punishment*

## **ABSTRACT**

*Every company needs to pay attention to its activities in order to run effectively and efficiently. Along with the development of the era, more and more manufacturing companies are established in Indonesia, one of them in the field of textiles. PT G is one example of a manufacturing company which its main activity is producing. PT G cultivate the raw material yarn into cloth. PT G's production process produces good quality fabric that is grade A and B. However on the flight, the production process does not always run in accordance with the expectations of the company. The product level. PT G suffered a loss of Rp897,111,874 from January to July 2017.*

*One way that can be done so that this production process can run well and produce a good quality product is the existence of operational checks to address the problems that occur in the cost of this product. Operational examination is one type of examination conducted on the procedures, methods, and operations of a company to assess the effective and efficient activities of the company. Operational checks will be carried out repair process. By taking corrective action is expected to reduce the product.*

*The research method used is descriptive research method. Sources of data used are primary data including data results and observation results and secondary data covering organizational structure, disability type, defect product number, production data. The technique data used is literature study and research. The data have been produced, analyzed quantitatively and qualitatively to get suggestions and suggestions.*

*Based on the research that has been done, found the problems that occur in PT G and is a critical problem that is the product that has been owned by the maximum determined by the company that is 5% grade C and 1.5% grade D. Some factors that cause this increase of the machine often damaged because the company does not perform routine maintenance, inspection of raw materials that can not, do not work, in cooperation not done by employees. Recommendations include, among other things, regular maintenance of machine maintenance schedules, provide training for better employee knowledge and apply reward and punishment systems*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya yang senantiasa menyertai sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul ‘pemeriksaan operasional pada PT G sebagai usaha untuk mengurangi produk cacat dalam proses produksi’. Adapun penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan. Dalam menyusun skripsi ini, peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik bantuan secara langsung maupun tidak langsung yaitu:

1. Mami, papi, ema, popoh, Gavin dan Cody yang selalu memberikan dukungan, bantuan, perhatian, serta doa yang tak henti-hentinya sejak awal hingga selesainya studi. Terima kasih atas segala bentuk perjuangan dan kasih sayang yang telah kalian berikan.
2. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., M.M. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membimbing dengan penuh kesabaran dan memberikan saran terbaik selama proses pengerjaan skripsi. Terima kasih untuk perhatian, pengetahuan, waktu, dan tenaga yang diberikan selama penyusunan skripsi dari awal hingga akhir.
3. Bapak Tanto Kurnia, SE., MA., M.Ak. selaku dosen wali penulis. Terima kasih atas segala bantuan yang telah diberikan selama perkuliahan.
4. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi.
5. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis.
6. Direktur PT G yang telah memberikan izin bagi peneliti untuk meneliti di perusahaannya.

7. Sebastian Edbert yang selalu mendukung dan sabar menemani penulis selama proses penulisan skripsi ini. Terima kasih selalu menjadi penyemangat dan memberikan dukungan hingga skripsi ini selesai.
8. Natalia Elvira, Zabrina Raissa dan Monica Aprilia yang telah menjadi sahabat selama perkuliahan dan sebagai teman mengerjakan skripsi. Terima kasih atas segala bantuan dan dukungan yang diberikan selama penulisan skripsi ini.
9. Ghania Harsono, Odilia Bella, Karina Indraswari, Marcelli, Saferia Vanessa, Carissa Tanzil, Ivana Hendrika, Lorenza Tania, Felienda, Keely, Jessica Lim, Irena Putrika dan Monica Adelia yang telah menjadi teman selama perkuliahan. Terima kasih atas segala canda tawa, dukungan, doa, waktu, kebersamaan. Semoga pertemanan ini berlanjut sampai tua nanti dan sukses untuk kalian.
10. Jonathan Calvin, Sandi, Darryl, Chandra, Bobby, Raymond Julius, Hendy Kurnia, Jessie, Astrid Isabelle, Novita Saputra, Dionisius Andrew, Ovan, dan Jonathan yang telah memberikan dukungan dan semangat.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih memiliki kekurangan, oleh karena itu penulis memohon maaf jika terdapat hal-hal yang kurang berkenan serta sangat terbuka terhadap kritik dan saran yang membangun dari pembaca skripsi ini.

Bandung, Desember 2017  
Penulis

Girlani Thasya

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	v
<i>ABSTRACT</i> .....	iv
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah Penelitian .....	2
1.3 Tujuan Penelitian.....	2
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
1.5 Kerangka Pemikiran .....	3
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	6
2.1 Pemeriksaan .....	6
2.1.1 Pengertian pemeriksaan .....	6
2.1.2 Jenis-jenis Pemeriksaan .....	6
2.2 Pemeriksaan Operasional .....	7
2.2.1 Pengertian Pemeriksaan Operasional .....	7
2.2.2 Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional .....	8
2.2.3 Tujuan Pemeriksaan Operasional .....	8
2.2.4 Manfaat Pemeriksaan Operasional .....	10
2.2.4 Keterbatasan Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.6 Tahapan Pemeriksaan Operasional.....	12
2.3 Definisi Efektivitas, Efisiensi dan Ekonomis.....	17
2.4 Produksi.....	19
2.4.1 Pengertian Proses Produksi.....	19
2.4.1 Jenis-Jenis Proses Produksi .....	20
2.5 Kualitas.....	20
2.5.1 Pengertian Kualitas .....	20
2.5.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas .....	21

2.5.3 Pengendalian Kualitas .....	21
2.5.4. Tujuan pengendalian kualitas .....	22
2.6 Produk Cacat .....	22
2.6.1 Pengertian Produk Cacat .....	22
2.6.2 Jenis-jenis Produk Cacat.....	23
2.7 Fishbone Diagram .....	23
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>25</b>
3.1 Metode Penelitian.....	25
3.1.1 Sumber Data .....	25
3.1.2 Teknik Pengumpulan Data .....	26
3.1.3 Teknik Pengolahan Data.....	27
3.1.4 Kerangka Penelitian.....	28
3.2 Objek Penelitian .....	30
3.2.1 Sejarah Perusahaan .....	30
3.2.2 Visi dan Misi Perusahaan .....	31
3.2.3 Struktur Organisasi Perusahaan .....	32
3.2.4 Deskripsi Pekerjaan (Job Description) .....	33
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>43</b>
4.1 Tahap Perencanaan ( <i>Planning Phase</i> ).....	43
4.2 Tahap Program Kerja ( <i>Work Program Phase</i> ).....	57
4.3 Tahap Pengerjaan Lapangan ( <i>Field Work Phase</i> ).....	59
4.3.1 Wawancara dengan kepala bagian divisi PPIC di PT G.....	59
4.3.2 Wawancara dengan kepala bagian divisi Knitting di PT G.....	61
4.3.3 Wawancara dengan kepala bagian divisi <i>dyeing and finishing</i> di PT G.....	65
4.3.4 Wawancara dengan kepala bagian divisi <i>quality control</i> di PT G.....	68
4.3.5 Hasil observasi terhadap fasilitas fisik pabrik .....	73
4.3.6 Hasil mengumpulkan dan mengolah data terkait kecacatan produk .....	76
4.3.7 Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan produk cacat menggunakan fishbone diagram .....	83
4.4 Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (Development of Review Findings and Recommendation Phase) .....	86
4.5 Manfaat Pemeriksaan Operasional dalam Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk .....	90

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....	92
5.1 Kesimpulan.....	92
5.2 Saran.....	94
DAFTAR PUSTAKA	
RIWAYAT HIDUP PENULIS	

## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Rata-rata tingkat produksi kain setiap <i>grade</i> yang dihasilkan selama bulan Januari – Juli 2017.....	47
Tabel 4.2 Harga Pokok Produksi.....	49
Tabel 4.3 Rata-rata harga pokok produksi dan harga jual kain setiap <i>grade</i> yang dihasilkan selama bulan Januari – Juli 2017.....	50
Tabel 4.4 Rata-rata jumlah penjualan dari hasil produksi kain setiap <i>grade</i> selama bulan Januari – Juli 2017.....	51
Tabel 4.5 Rata-rata keuntungan penjualan setiap jenis kain <i>grade</i> A & B hasil produksi bulan Januari – Juli 2017.....	53
Tabel 4.6 Penurunan pendapatan dari hasil penjualan kain <i>grade</i> B periode Januari – Juli 2017.....	54
Tabel 4.7 Rata-rata kerugian penjualan kain <i>grade</i> C dan D/BS hasil produksi bulan Januari – Juli 2017.....	55
Tabel 4.8 Laba Kotor.....	56
Tabel 4.9 Data jumlah dan kapasitas mesin <i>knitting</i> saat diperoleh.....	63
Tabel 4.10 Mesin-mesin yang digunakan selama proses <i>dyeing and finishing</i> .....	67
Tabel 4.11 Jumlah titik cacat setiap jenis kain pada proses <i>knitting</i> .....	77
Tabel 4.12 Jumlah titik cacat setiap jenis kain pada proses <i>dyeing and finishing</i> .....	78
Tabel 4.13 Ilustrasi biaya training karyawan pabrik.....	79
Tabel 4.14 Ilustrasi biaya <i>maintenance</i> mesin.....	79
Tabel 4.15 Perkiraan jumlah keuntungan optimis penjualan kain apabila proses produksi dilakukan secara efektif dan efisien.....	80
Tabel 4.16 Perkiraan jumlah keuntungan netral penjualan kain apabila proses	

produksi dilakukan secara efektif dan efisien .....	81
Tabel 4.17 Perkiraan jumlah keuntungan pesimis penjualan kain apabila proses produksi dilakukan secara efektif dan efisien.....	82
Tabel 4.18 Peningkatan Keuntungan.....	83

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Kerangka Penelitian.....	28
Gambar 4.1 Fishbone Diagram.....	84

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil wawancara dengan direktur

Lampiran 2 Hasil wawancara dengan kepala pabrik

Lampiran 3 Wawancara dengan ppic

Lampiran 4 Wawancara dengan kepala divisi *knitting*

Lampiran 5 Wawancara dengan kepala divisi *dyeing and finishing*

Lampiran 6 Wawancara dengan kepala divisi *quality control*

Lampiran 7 Dokumentasi hasil observasi PT G



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Tujuan umum perusahaan adalah untuk memperoleh laba, meningkatkan penjualan, dan meningkatkan kesejahteraan para pemegang saham. Untuk dapat mencapai tujuan dengan efektif dan efisien, dibutuhkan pengendalian internal yang baik, dalam hal ini pengendalian internal dalam proses produksi perlu diperhatikan sehingga dapat memastikan bahwa kegiatan produksi dapat berjalan dengan sesuai dengan standar atau kriteria yang ditetapkan..

Kelangsungan hidup suatu perusahaan untuk dapat bersaing sangat ditentukan oleh kinerja perusahaan itu sendiri. Perlu diterapkan perencanaan yang matang dan pengelolaan sumber daya secara efisien untuk dapat mencapai tujuan secara efektif. Efektif adalah pencapaian tujuan sesuai waktu yang ditetapkan. Efisien adalah aktivitas menggunakan sumber daya sehemat mungkin dalam menghasilkan sesuatu tanpa mengurangi kualitas. Perusahaan yang tidak mampu bersaing untuk mempertahankan kualitas produknya lambat laun akan mengalami kerugian bahkan kebangkrutan. Agar kelangsungan hidup suatu perusahaan tetap terjaga, maka pihak manajemen harus dapat mempertahankan atau terlebih lagi memacu peningkatan kinerjanya.

PT G adalah perusahaan yang bergerak di industri tekstil, tepatnya perusahaan rajut yang mengubah benang menjadi kain. Dalam prosesnya, kain yang sudah di rajut akan melewati proses pewarnaan atau biasa disebut *dyeing*. Dengan adanya proses *dyeing*, kain menjadi lebih bervariasi dan dapat diproduksi sesuai keinginan pelanggan, sehingga proses *dyeing* merupakan proses yang penting untuk meningkatkan harga jual produk. PT G melakukan produksi berdasarkan pesanan pelanggan.

Namun pada kenyataannya, PT G memiliki tingkat kecacatan produk yang besar. Hal tersebut akan berdampak pada penurunan pendapatan perusahaan, karena perusahaan harus menanggung biaya untuk memperbaiki produk cacat atau

produk yang tidak sesuai dengan keinginan pelanggan, tetapi jika produk cacat tersebut tidak dapat diperbaiki, maka harus dijual dengan harga yang sangat rendah atau bahkan tidak dapat dijual. Biaya ganti rugi terkait barang cacat terbilang cukup besar, terlebih lagi jika barang sudah sampai ke tangan pelanggan, perusahaan perlu mengeluarkan ongkos untuk barang yang diretur.

Walaupun sudah dilakukan pemeriksaan kualitas (*quality control*) tidak jarang produk cacat tersebut dapat lolos bahkan sampai ke tangan pelanggan. Hal ini perlu diatasi karena jika semakin banyak produk cacat yang dihasilkan maka akan merugikan perusahaan bahkan loyalitas pelanggan terhadap perusahaan pun berkurang, sehingga berdampak pada laba perusahaan yang menurun.

Mungkin jika dengan dilakukannya pemeriksaan operasional dapat ditemukan penyebab tingginya jumlah produk cacat yang dihasilkan selama proses produksi sehingga dapat memberi rekomendasi perbaikan yang tepat guna untuk mengurangi jumlah produksi yang cacat.

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, perumusan masalah yang dapat dibuat adalah sebagai berikut :

1. Berapa jumlah kain cacat yang berasal dari proses produksi?
2. Apa saja faktor yang menyebabkan produk cacat dalam proses produksi?
3. Berapa besar kerugian yang dialami perusahaan akibat produk cacat?
4. Apa manfaat dari pemeriksaan operasional dalam membantu perusahaan mengurangi jumlah produksi produk cacat?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui banyaknya produk cacat dari setiap jenis produk.
2. Mengetahui faktor penyebab produk cacat dalam proses produksi.
3. Mengetahui jumlah kerugian yang dialami perusahaan akibat produk cacat.
4. Mengetahui manfaat dari pemeriksaan operasional dalam mengurangi jumlah produk cacat yang diproduksi.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan melakukan penelitian ke perusahaan, diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat.

1. Bagi perusahaan, dengan dilakukannya penelitian ini perusahaan dapat mengetahui masalah yang terdapat di dalam perusahaan terkait proses produksi. Dengan mengetahui penyebab masalah yang timbul diharapkan dapat memberi masukan dalam mengambil tindakan perbaikan berdasarkan rekomendasi yang diberikan untuk mengurangi kerugian akibat produksi barang cacat.
2. Bagi pembaca, dapat menambah pengetahuan dan informasi mengenai proses produksi dalam industri manufaktur khususnya industri tekstil. Pembaca mengetahui tahapan yang ada dalam proses produksi serta tahapan yang dilakukan dalam melakukan pemeriksaan operasional. Selain itu pembaca memahami pentingnya pemeriksaan operasional untuk membantu meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam proses produksi.
3. Bagi peneliti, menambah wawasan mengenai industri manufaktur. Mengetahui kondisi di industri secara langsung dengan menerapkan wawasan mengenai pemeriksaan operasional yang didapat selama perkuliahan.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Dengan banyaknya perusahaan yang berkembang di Indonesia dewasa ini, maka bagi manajemen kualitas produk menjadi hal penting yang ditawarkan perusahaan dan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Pelanggan menjadi lebih kritis dalam memilih produk dan mereka akan membandingkan biaya yang mereka keluarkan dengan manfaat yang mereka peroleh dari produk tersebut. Persaingan yang ketat ini menjadikan menjadikan pengusaha semakin menyadari pentingnya kualitas

produk agar mampu bersaing dan mendapat pangsa pasar yang lebih besar. Maka dari itu salah satu cara untuk mempertahankan dan memperluas pangsa pasar adalah dengan menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Kualitas produk yang baik merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu mencari laba. Perusahaan harus mampu memenuhi permintaan pelanggan dengan kualitas yang baik dan harga yang kompetitif.

Salah satu cara untuk mewujudkan itu semua, yaitu dengan melakukan pemeriksaan operasional terkait pengendalian dalam proses produksi untuk mengetahui penyebab produk yang dihasilkan cacat. Menurut Reider (2002:2) pemeriksaan operasional adalah suatu proses dalam menganalisa aktivitas internal perusahaan untuk mengidentifikasi apakah aktivitas operasi sudah berjalan dengan efektif dan efisien sesuai standar yang berlaku dalam program pembangunan yang berkelanjutan (*continuous improvement*). Proses pemeriksaan dimulai dengan melakukan identifikasi area mana yang membutuhkan perhatian khusus kemudian mengumpulkan data terkait standar kinerja dan kejadian di lapangan. Reider (2002:1) juga mengungkapkan secara umum terdapat empat manfaat yang diperoleh jika melakukan pemeriksaan operasional. Manfaat yang pertama, mengidentifikasi area operasional yang membutuhkan perbaikan positif sebagai bagian dari program pembangunan berkelanjutan (*continuous improvement*). Manfaat kedua, pemeriksaan operasional menemukan penyebab masalah bukan hanya gejala serta memberikan rekomendasi perbaikan untuk jangka panjang. Manfaat ketiga, pemeriksaan operasional dapat mengukur dampak dari keadaan operasi saat ini jika dibiarkan. Manfaat yang terakhir, dengan dilakukannya pemeriksaan operasional maka diperoleh rekomendasi untuk perbaikan ke depannya.

Menurut Assauri (2008,35) proses produksi adalah suatu cara, metode ataupun teknik menambah kegunaan suatu barang dan jasa dengan menggunakan faktor produksi yang ada. Faktor produksi yang dimaksud adalah mesin, bahan baku, tenaga kerja, dan metode yang digunakan untuk proses produksi. Apabila terjadi ketidakselarasan antara faktor produksi tersebut, maka akan menimbulkan produk cacat. Timbulnya produk cacat menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Perusahaan mempunyai tujuan untuk memperoleh laba semaksimal mungkin dengan menggunakan

sumber daya serendah mungkin. Jika proses produksi menghasilkan produk cacat dan mengalami keterlambatan penyelesaian, maka dapat dikapatakan proses produksi yang berlangsung tidak efektif dan efisien, sehingga tujuan perusahaan belum dapat tercapai.

Pengertian produk cacat menurut Bustami & Nurlela (2007;136), “Produk cacat adalah produk yang dihasilkan dalam proses produksi, dimana produk yang dihasilkan tersebut tidak sesuai dengan standar mutu yang ditetapkan, tetapi masih bisa diperbaiki dengan mengeluarkan biaya tertentu.”

Menurut Horngren,dkk. (2015:729) produk cacat dapat dibagi menjadi tiga kelompok yaitu *spoilage*, *rework* dan *scrap*. *Spoilage* adalah unit produksi baik yang telah selesai seluruhnya atau yang baru selesai sebagian yang tidak memenuhi spesifikasi yang diminta oleh pelanggan sehingga akan dibuang atau dijual dengan harga yang lebih rendah. *Rework* adalah unit produksi yang tidak memenuhi spesifikasi yang diminta oleh pelanggan tetapi kemudian diperbaiki dan dijual sebagai unit barang jadi. *Scrap* adalah bahan residu yang berasal dari pembuatan suatu produk. *Scrap* memiliki nilai jual yang rendah dibandingkan dengan total nilai jual produk.

Salah satu alat untuk menemukan penyebab kecacatan produk adalah dengan menggunakan *fish-bone charts*. Menurut Heizer dan Render (2011:233) *fish bone charts* adalah teknik yang digunakan untuk menemukan dan mengidentifikasi kemungkinan timbulnya masalah. Empat faktor yang dibahas dalam *fish-bone charts* adalah bahan (*material*), metode (*method*), manusia (*manpower*), dan mesin (*machine*). Melalui analisis faktor penyebab tersebut maka dihasilkan rekomendasi tindakan perbaikan untuk ke depannya. Untuk memperoleh rekomendasi yang tepat guna, maka dibutuhkan serangkaian data dan bukti yang memadai untuk meyakinkan perusahaan untuk mengimplementasikan rekomendasi tersebut.