

PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI UNTUK
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI PROSES PRODUKSI

(Studi Kasus pada PT BB, Bandung)



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat

Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Lorenza Tania Mihardja

2014130093

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 OF PRODUCTION PROCESS TO IMPROVE
EFFECTIVE AND EFFICIENCY*

(Case Study PT BB, Bandung)



UNGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirements of

a Bachelor Degree in Economics

By:

Lorenza Tania Mihardja

2014130093

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

ACCOUNTING DEPARTMENT

(Accredited based on Decree 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 Terhadap Proses Produksi Untuk Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi

(Studi Kasus pada PT BB)

Oleh:

Lorenza Tania Mihadja

2014130093

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Januari 2018

Ketua Program Studi Akuntansi

Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T

Pembimbing

Dr. Amelia Setiawan, SE., M.Ak., Ak., CISA



PERNYATAAN:

Saya, yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Lorenza Tania Mihardja
Tempat, Tanggal Lahir : Bandung, 1 Mei 1996
Nomor Pokok Mahasiswa : 2014130093
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES PRODUKSI UNTUK MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSIPROSES PRODUKSI (STUDI KASUS PADA PT BB)

Dengan,

Pembimbing : Dr. Amelia Setiawan, SE., M.Ak., Ak., CISA

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 : Januari 2018

Pembuat pernyataan



(Lorenza Tania Mihardja)

ABSTRAK

Dewasa ini, persaingan di dunia bisnis semakin ketat. Perusahaan bersaing dengan perusahaan dalam negeri dan perusahaan luar negeri. Perusahaan harus mampu mengelola aktivitasnya sebaik mungkin agar dapat bersaing dan mencapai tujuannya. Secara umum tujuan perusahaan adalah untuk mendapatkan laba dan menjaga keberlangsungan usahanya. Aktivitas perusahaan sebaiknya dilakukan dengan efektif dan efisien. Untuk menilai bagaimana aktivitas perusahaan yang dijalankan perusahaan peneliti melakukan pemeriksaan operasional. Peneliti melakukan pemeriksaan operasional terhadap proses produksi perusahaan manufaktur.

Pemeriksaan operasional merupakan proses menganalisis operasi dan aktivitas perusahaan untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan berkelanjutan. Perencanaan produksi merupakan suatu fungsi yang menentukan batas-batas dari kegiatan perusahaan di masa yang akan datang. Pengendalian produksi merupakan kegiatan untuk mengoordinasikan aktivitas-aktivitas pengerjaan atau pengelolaan agar waktu penyelesaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Produksi dapat diartikan sebagai suatu proses yang mentransformasi masukan menjadi hasil keluaran.

Metode penelitian yang digunakan peneliti dalam penelitian ini adalah deskriptif. Sumber data yang digunakan peneliti adalah data primer dan data sekunder. Data primer berupa wawancara dan observasi sedangkan data sekunder yang didapat peneliti adalah jenis produk, jumlah barang yang diproduksi, jumlah barang cacat, dan jenis kecacatan. Teknik pengumpulan data yang digunakan peneliti adalah studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan berupa wawancara, observasi, dan analisis data. Teknik pengolahan data yang digunakan adalah analisis data kuantitatif dan analisis data kualitatif. Analisis data kuantitatif yang dilakukan peneliti adalah perhitungan kerugian akibat produk cacat. Analisis data kualitatif yang dilakukan adalah analisis terkait kebijakan, proses produksi, dan faktor-faktor yang dapat menyebabkan kecacatan.

Dari hasil penelitian peneliti mengetahui bahwa tingkat kecacatan produk lebih besar dari batas tingkat kecacatan yang telah ditetapkan. Peneliti menghitung kerugian akibat produk cacat selama bulan Juni sampai Agustus 2017, yaitu sebesar Rp33,092,798. Terdapat dua temuan yang didapat setelah melakukan penelitian. Temuan pertama adalah proses produksi belum berjalan dengan optimal dan temuan kedua adalah sarana dan prasarana yang digunakan kurang mendukung proses produksi perusahaan. Peneliti memberikan rekomendasi kepada perusahaan terkait kebijakan yang dapat diterapkan perusahaan. Selain itu, peneliti juga memberikan rekomendasi terkait sarana dan prasarana yaitu untuk menambah penerangan pada bagian pencetakan dan pencelupan, menyediakan kendaraan yang cukup untuk mengirim pesanan, atau membuat perjanjian dengan perusahaan jasa pengiriman.

Kata Kunci : efektif dan efisien, pemeriksaan operasional, perencanaan produksi, pengendalian produksi, proses produksi, tingkat kecacatan produk

ABSTRACT

These days, competition between company is getting stronger. Companies are competing with domestic companies and foreign companies. Companies must be able to manage its activities as good as possible in order to compete and achieve its objectives. In general, the company's goal is to earn maximum profit and be able to sustain its business. The company's activities should be carried out effectively and efficiently. To assess how the activities that run the company today researchers conducted an operational review. Researchers perform operational review on the production process of manufacturing company.

Operational review is a process for analyzing internal operations and activities to identify areas for positive improvement in a program of a continuous improvement. Production planning is a function that determines the limits of the company's activities in the future. Production control is an activity to coordinate the activities of the working or management of order completion time determined in advance can be achieved effectively and efficiently. Production can be presented as a process that transformed input into output.

The method used in this research is descriptive. Sources of data used by the researcher are the primary data and secondary data. The primary data are interviews and observations. Secondary data obtained by researcher are the type of products, the amount of goods produced, the number of spoilage products, and the types of spoilage products. Data collection techniques used by researcher are field studies and literature studies. Field studies contain interviews, observations, and analysis of data. Data processing techniques performed are analysis of quantitative data and analysis of qualitative data. Quantitative data analysis conducted by researcher is the loss calculation caused by defective products. Analysis of qualitative data are related to policy, production process, and the factors that can lead to spoilage.

From the result of study, researcher know that the product defect rate is greater than the limit of spoilage product that has been determined. Researcher calculate the losses due to spoilage product during the month of June until August 2017 are Rp33,092,798. After doing research, researcher found two findings. The first finding is the production process has not run optimally and the second finding is that the infrastructure is not supported enough to support production process. Researcher provides recommendations to the company related to the policy that can be applied by the company. In addition, researcher also gave recommendations related to infrastructure, which is to add more lights on the printing and dyeing, provide more vehicle to transport the output, or make an agreement with the company shipping.

Keywords : effective and efficient, operational review, production planning, production control, production process, product defect rate

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan pada Tuhan Yang Maha Esa atas kasih, anugerah, hikmat, dan penyertaan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Adapun tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam penulisan skripsi ini mengingat keterbatasan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, penulis sangat berterima kasih terhadap saran dan kritik yang membangun yang diberikan.

Proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, baik berupa materiil maupun non-materiil. Dengan demikian, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang sangat mendalam kepada:

1. Papi dan Mami karena telah menyayangi, mendidik, mendukung, memberikan kesempatan bagi penulis untuk mengenyam pendidikan, dan selalu dengan setia mendengar keluh kesah dari penulis.
2. Rendy Ekatama Mihardja, selaku kakak terbaik bagi penulis yang selalu memberikan teladan hidup bagi penulis dan memberikan ilmu hidup bagi penulis.
3. Cindy Tania Mihardja, selaku kakak terbaik bagi penulis yang dapat menjadi teman terbaik di saat sedih dan senang.
4. Apriadi, selaku kakak ipar terbaik bagi penulis yang dapat menjadi teladan hidup bagi penulis.
5. William Ben Hardi yang selalu memberi dukungan, mendengar keluh kesah penulis, dan menghibur selama proses menulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini
6. Ci Denise yang telah menjadi sepupu terbaik. Terima kasih atas dukungan, kasih sayang, dan perhatiannya selama ini.
7. Keluarga besar Ema Garuda dan Ema Kartini untuk dukungan dan doa yang telah diberikan selama ini.

8. Ibu Dr. Amelia Setiawan, SE., M.Ak., Ak., CISA selaku dosen pembimbing penulis yang telah meluangkan waktu di tengah kesibukannya untuk dengan sabar membimbing penulis selama proses penulisan skripsi ini.
9. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak. , M.M. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
10. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, S.E., M.T. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
11. Ibu Atty Yuniawati, S.E., MBA., CMA. selaku dosen wali yang telah memberi saran selama perkuliahan.
12. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., selaku dosen yang paling baik di dunia. Terima kasih atas semua nasihat, bantuan, informasi yang dengan tulus hati diberikan kepada penulis.
13. Semua dosen dan staf pengajar Universitas Katolik Parahyangan untuk transfer ilmu dan pengalaman kepada penulis selama penulis berkuliah di universitas ini.
14. PT BB, yang telah memberikan kesempatan bagi penulis untuk melakukan penelitian. Dan khususnya untuk Engkong Miming Hermawan karena telah dengan sabar membantu penulis dalam melakukan penelitian.
15. Nessya Santoso dan Jessica Martadi selaku teman-teman terbaik bagi penulis yang selalu memeberikan dukungan bagi penulis walaupun dipisahkan oleh jarak yang jauh.
16. Novita Valencia, Evelyn Lumanta, Irena Putrika, Vincentia Alvina, Anatasia Christina, Sharon Francine, selaku teman-teman yang selalu menceriakan hati dan suasana, teman dalam melakukan “kegilaan”, teman yang mau mendengarkan keluh kesah, teman yang selalu mem-bully penulis. Tanpa kalian dunia penulis akan menjadi datar. Terima kasih atas perhatian, dukungan, pengertian, kegembiraan, dan telah mengenalkan penulis pada indahnya arti persahabatan.
17. Ivana Hendrika, Carissa Tanzil, Ellen Adiwijaya, Steffi Lurusati, Teresa Carmelita selaku teman-teman yang selalu berbagi kegilaan dan *gossip* yang menghibur dan membuat hidup penulis semakin berwarna.
18. Grup Yu Mari selaku teman-teman perkuliahan yang mewarnai hari-hari perkuliahan menjadi lebih indah dan penuh canda tawa.

19. Teman belajar kelompok (Nana, Caca, Keely, Felienda, dan Monica) dan Teddy sebagai teman yang dapat membagikan ilmu untuk penulis sehingga dapat melewati setiap ujian dengan baik.
20. Leonardus Agung Laksono dan Fransiskus Xaverius Evan terima kasih telah menjadi pria-pria yang mau menjadi teman bagi penulis dan geng-nya, pria-pria yang selalu membagikan *gossip*, dan pria-pria yang menyediakan transportasi bagi penulis.
21. Grup IPA Abal selaku teman penulis yang sering memberi cobaan serta canda tawa yang tidak dewasa tetapi selalu mendukung dan memberikan energi positif bagi penulis
22. Seluruh teman-teman Akuntansi angkatan 2014 yang tidak dapat disebutkan satu per satu. Terima kasih atas dukungannya selama kuliah.

Akhir kata penulis berharap agar skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung, Januari 2018

Lorenza Tania Mihardja

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	2
1.3. Kegunaan Penelitian	3
1.4. Tujuan Penelitian	4
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	9
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional	11
2.2.4. Kriteria Pemeriksaan Operasional	11
2.2.5. Jenis Pemeriksaan Operasional	12
2.2.6. Tahap Pemeriksaan Operasional	13
2.2.7. Efektif, Efisien, dan Ekonomis	14
2.3. Perencanaan Produksi	15
2.3.1. Pengertian Perencanaan Produksi	15
2.4. Pengendalian Produksi	16
2.4.1. Pengertian Pengendalian Produksi	16
2.4.2. Keuntungan Pengendalian Produksi	18
2.5. Proses Produksi	19

2.5.1.	Pengertian Proses Produksi	19
2.5.2.	Jenis Proses Produksi	19
2.6.	Pengendalian Intern	20
2.6.1.	Tujuan Pengendalian Intern	20
2.6.2.	Komponen Pengendalian Intern	20
2.7.	Fishbone Diagram	22
2.8.	Produk Cacat	22
2.8.1.	Pengertian Produk Cacat	22
2.8.2.	Jenis Produk Cacat	23
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN		24
3.1.	Metode Penelitian	24
3.1.1.	Data Penelitian	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.	Sejarah Perusahaan	30
3.2.2.	Struktur Organisasi	31
3.2.3.	Deskripsi Pekerjaan	32
3.2.4.	Gambaran Umum Proses Produksi	33
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN		35
4.1.	<i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan)	35
4.2.	<i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja)	44
4.2.1.	Penilaian <i>Risk / Control Matrix</i>	44
4.2.2.	Melakukan Wawancara Dengan Kepala Produksi dan Pegawai Produksi	44
4.2.3.	Melakukan Observasi Pada Proses Produksi	44
4.2.4.	Meminta Dokumen Terkait dan Melakukan <i>Workthrough</i> Pada Proses Produksi	45
4.2.5.	Analisis Data Kuantitatif	45
4.2.6.	Analisis Data Kualitatif	45
4.3.	<i>Field Work Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan)	46
4.3.1.	Penilaian <i>Risk/Control Matrix</i>	46

4.3.2.	Melakukan Wawancara Dengan Kepala Produksi Dan Pegawai Produksi	53
4.3.3.	Melakukan Observasi Pada Proses Produksi	55
4.3.4.	Meminta Dokumen Terkait Dan Melakukan <i>Workthrough</i> Pada Proses Produksi	57
4.3.5.	Analisis Data Kuantitatif.....	59
4.3.6.	Analisis Data Kualitatif.....	63
4.4.	<i>Development of Review Findings and Recommendations</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi).....	66
4.5.	Peran Pemeriksaan Operasional Terhadap Proses Produksi PT BB	71
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN		73
5.1.	Kesimpulan.....	73
5.2.	Saran.....	74
DAFTAR PUSTAKA		76
LAMPIRAN.....		77
RIWAYAT HIDUP PENELITI.....		88

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Hasil Produksi Kancing Metal PT BB	38
Tabel 4.2. Risiko Perusahaan	39
Tabel 4.3. Program Audit PT BB.....	42
Tabel 4.4. Tabel <i>Inherent Risk</i>	47
Tabel 4.5. Tabel Dampak / <i>Impact</i>	48
Tabel 4.6. Tabel Frekuensi Kejadian / <i>Likelihood</i>	48
Tabel 4.7. <i>Risk/Control Matrix</i>	52
Tabel 4.8. Pendapatan aktual PT BB per Bulan.....	60
Tabel 4.9. Hasil Produksi Kancing Jika PT BB Mampu Mencapai Tingkat Kecacatan Produk Sebesar 5%	61
Tabel 4.10. Pendapatan PT BB per Bulan Jika PT BB Mampu Mencapai Tingkat Kecacatan Produk Sebesar 5%	62
Tabel 4.11. Total Pendapatan yang Hilang Akibat Produk Cacat.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Kerangka Pemikiran.....	7
Gambar 2.1. <i>Fishbone Diagram</i>	22
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	29
Gambar 3.2. Struktur Organisasi PT BB.....	31
Gambar 4.1. <i>Fishbone Diagram</i>	64

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Hasil Wawancara Dengan Kepala Produksi pada <i>Planning Phase</i>	77
Lampiran 2 Hasil Wawancara Dengan Karyawan Produksi pada <i>Field Work Phase</i>	79
Lampiran 3 Hasil Observasi Proses Produksi, Sarana, dan Prasarana yang Digunakan dalam Proses Produksi pada <i>Field Work Phase</i>	81
Lampiran 4 Contoh Bukti Pesanan	83
Lampiran 5 Contoh Order Produksi	84
Lampiran 6 Contoh Kartu Produksi	85
Lampiran 7 Contoh Surat Jalan	86
Lampiran 8 Contoh Laporan Penjualan	87

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan didirikan dengan maksud dan tujuan tertentu. Secara umum, setiap perusahaan tujuannya adalah mendapatkan laba dan bisa menjaga keberlangsungan usahanya. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan harus menghadapi banyak tantangan dan ancaman baik dari luar perusahaan maupun dari dalam perusahaan.

Salah satu tantangan terberat sebuah perusahaan di era globalisasi saat ini adalah persaingan yang sangat ketat. Persaingan bukan hanya dengan perusahaan sejenis dalam negeri tetapi juga luar negeri. Untuk menghadapi persaingan ini, perusahaan harus mempunyai *competitive advantage* dan strategi yang dijalankan oleh perusahaan harus tepat mengenai target pasar yang ingin dijangkau.

Perusahaan harus terlebih dulu mengetahui kekuatan dan kelemahan yang perusahaan miliki untuk menghadapi persaingan yang ada. Selain itu, mereka juga harus mengetahui ancaman dan kesempatan yang ada di luar sana. Aktivitas yang ada di perusahaan harus efisien, efektif dan ekonomis.

Untuk perusahaan manufaktur, fungsi produksi memegang peranan terpenting dalam kegiatan operasi sehari-hari. Perusahaan manufaktur mengubah bahan baku menjadi barang jadi. Perusahaan manufaktur harus memastikan bahwa proses produksi yang berlangsung harus efisien, efektif, dan ekonomis agar dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Beberapa hal yang harus diperhatikan dalam proses produksi adalah kualitas produk yang dihasilkan dan ketepatan waktu dalam memproduksi. Kualitas barang yang dihasilkan harus sesuai dengan kriteria perusahaan dan keinginan konsumen. Selain kualitas barang, proses produksi juga harus tepat waktu dan sesuai dengan apa yang telah dijanjikan kepada pelanggan agar bisa memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan.

Banyaknya produk luar negeri yang masuk ke Indonesia dengan harga yang lebih terjangkau menjadi pesaing terberat produk dalam negeri. Untuk meningkatkan minat masyarakat pada produk dalam negeri, produk dalam negeri

harus mempertahankan dan meningkatkan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk harus diiringi dengan harga yang terjangkau dan masuk akal di mata konsumen. Jika kualitas produk dalam negeri bisa menyaingi produk luar negeri maka kesempatan ekspor juga akan terbuka untuk perusahaan dalam negeri. Ekspor produk dalam negeri akan membantu perekonomian Indonesia.

PT Blessindo Bersama (BB) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang garmen. Perusahaan yang dimiliki oleh Bapak Irwan Suherma ini telah berdiri selama kurang lebih 30 tahun lamanya. Perusahaan ini berada di kawasan industri Leuwigajah, Kota Cimahi dan memiliki alamat di Jalan Cibaligo no. 75E. PT BB menghasilkan produk berupa aksesoris garmen seperti kancing, *washing*, ritsleting, dan garmen. PT BB saat ini memiliki total 500 pegawai. Fungsi produksi PT BB dikatakan efisien, efektif, dan ekonomis apabila kualitas produk yang dihasilkan bisa memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Selain itu, waktu produksi pesanan sesuai dengan kriteria perusahaan dan keinginan pelanggan. Apabila produk cacat dan proses produksi belum tepat waktu maka bisa dikatakan bahwa proses produksi belum berjalan sesuai dengan yang ditentukan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan adanya perbaikan agar bisa mengatasi masalah-masalah tersebut sehingga bisa mengurangi biaya perbaikan yang dikeluarkan.

Pemeriksaan operasional terhadap proses produksi PT BB berguna untuk mengetahui apakah proses produksi yang selama ini berjalan telah sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan. Apabila belum sesuai, pemeriksaan operasional membantu PT BB untuk mengatasi masalah yang ada dalam proses produksi dengan cara memberikan saran dan rekomendasi yang bisa dipertimbangkan oleh pihak perusahaan.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dirumuskanlah beberapa masalah berikut, yaitu :

1. Bagaimana kebijakan dan prosedur proses produksi yang ada di PT BB ?
2. Apa terdapat masalah pada proses produksi di PT BB?
3. Bagaimana peran pemeriksaan operasional terhadap proses produksi PT. BB?

1.3. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, kegunaan dari penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan,

Hasil penelitian ini membantu perusahaan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada khususnya di bagian produksi. Dengan adanya pemeriksaan operasional ini, perusahaan dapat mengetahui apakah prosedur dan kebijakan proses produksi yang ada selama ini sudah memadai atau belum. Selain itu, perusahaan dapat mengetahui apakah proses produksi yang berlangsung sudah efektif dan efisien dalam upaya mengatasi masalah-masalah yang sering dihadapi. Perusahaan juga dapat mengetahui faktor-faktor yang selama ini mempengaruhi masalah yang ada sehingga perusahaan bisa mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi. Penelitian ini memberikan rekomendasi dan saran untuk perusahaan agar dapat mengevaluasi proses produksi yang berlangsung.

2. Bagi peneliti,

Penelitian ini bermanfaat untuk memperluas wawasan peneliti tentang peran pemeriksaan operasional yang diterapkan di perusahaan khususnya perusahaan manufaktur. Peneliti dapat mempraktikkan teori pemeriksaan operasional yang telah dipelajari dalam masa perkuliahan dan kenyataan yang terjadi di perusahaan. Selain itu, penelitian ini menambah pengalaman peneliti untuk mengatasi masalah serupa yang mungkin terjadi di kemudian hari.

3. Bagi pembaca

Penelitian ini membantu menambah wawasan pembaca khususnya mahasiswa perguruan tinggi yang ingin belajar tentang penerapan pemeriksaan operasional. Penelitian ini memberikan informasi bagaimana peran pemeriksaan operasional dalam perusahaan dan faktor-faktor yang menyebabkan produk cacat. Penelitian ini juga berguna sebagai referensi bagi mahasiswa lain yang mempunyai minat dan topik yang sama.

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya pemeriksaan operasional pada produksi PT BB adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui kebijakan dan proses produksi PT BB.
2. Mengetahui masalah yang timbul pada proses produksi PT BB.
3. Mengetahui peran pemeriksaan operasional untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses produksi PT

1.5. Kerangka Pemikiran

Dalam era globalisasi ini, persaingan antarperusahaan dalam dunia bisnis semakin ketat. Untuk menghadapi persaingan yang ketat, setiap perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif dan strategi yang tepat dalam menghadapi pesaingnya. Aktivitas perusahaan yang dijalankan harus efektif dan efisien sehingga memudahkan perusahaan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Untuk memastikan aktivitas perusahaan berjalan efektif dan efisien maka diperlukan adanya pemeriksaan operasional. Efektivitas berkaitan dengan hasil yang dicapai dan manfaat yang diberikan.

Menurut Reider (Reider, 2002 : 2), pemeriksaan operasional adalah proses menganalisa aktivitas dan proses operasi internal untuk mengidentifikasi area untuk perbaikan yang positif dalam rangka program perbaikan yang kontinu. Proses pemeriksaan operasional berawal dari analisis aktivitas yang ada, lalu mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan positif, dan menetapkan standar kinerja.

Pemeriksaan operasional sendiri memiliki manfaat untuk perusahaan. Menurut Reider (Reider,2002:1), terdapat empat manfaat pemeriksaan operasional untuk perusahaan. Manfaat pertama adalah mengidentifikasi area operasional yang membutuhkan perbaikan positif. Manfaat kedua adalah menunjukkan penyebab masalah. Manfaat ketiga adalah memperhitungkan secara kuantitatif dampak yang dialami saat ini pada proses operasi. Manfaat keempat adalah mengembangkan rekomendasi sebagai tindakan alternatif untuk memperbaiki situasi.

Selain itu, terdapat beberapa tujuan dilakukannya pemeriksaan operasional. Menurut Reider (2002:30), terdapat tiga tujuan umum dilakukannya pemeriksaan operasional. Tujuan pertama adalah menilai kinerja, yaitu dengan membandingkan cara organisasi melakukan aktivitasnya dengan tujuan yang telah ditetapkan, fungsi yang sejenis, atau dengan organisasi lain. Tujuan kedua adalah untuk mengidentifikasi peluang untuk perbaikan. Tujuan ketiga adalah mengembangkan rekomendasi untuk perbaikan atau tindakan lebih lanjut.

Menurut Reider (2002:38), terdapat lima tahap dalam pemeriksaan operasional. Tahap pertama adalah *Planning*. Pada tahap *planning*, peneliti mendapat informasi umum mengenai aktivitas yang akan dilakukan. Tahap kedua adalah *Work Programs*. Pada tahap ini, peneliti menyusun *work program* perencanaan berdasarkan aktivitas yang telah ditetapkan pada tahap *planning*. Tahap ketiga adalah *Field Work*. Tahap ini adalah untuk menentukan situasi yang membutuhkan perbaikan. Tahap keempat adalah *Development of Findings and Recommendations*. Pada tahap ini peneliti menemukan temuan-temuan yang spesifik. Tahap kelima adalah *Reporting*. Pada tahap ini peneliti menyiapkan laporan berdasarkan hasil penelitiannya. Sedangkan menurut Sawyer (Sawyer, 2012:62) terdapat empat tahap dalam pelaksanaan audit internal adalah tahap *planning* (perencanaan), tahap *design evaluation*, tahap *testing*, dan tahap *reporting*.

Dalam perusahaan manufaktur sendiri, fungsi produksi adalah kegiatan utama yang memiliki peranan penting dalam kegiatan operasi perusahaan. Menurut Horngern, Datar, & Rajan(2012:60), kegiatan utama perusahaan manufaktur adalah membeli bahan baku kemudian mengolahnya menjadi barang jadi. Untuk menjaga agar proses produksi berlangsung dengan baik maka dibutuhkan adanya pemeriksaan operasional mengenai fungsi tersebut. Menurut Assuari (2008:34), terdapat empat fungsi penting dalam produksi, yaitu proses pengolahan, jasa-jasa penunjang, perencanaan, dan pengendalian atau pengawasan. Salah satu fungsi terpenting adalah proses perencanaan dan pengendalian proses produksi itu sendiri.

Pada Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran dijelaskan bahwa dengan adanya pemeriksaan operasional pada proses produksi, peneliti dapat

mengetahui apakah proses produksi sudah berjalan efektif dan efisien. Pada Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran digambarkan untuk mengetahui proses produksi sudah berjalan efektif dan efisien digunakan dua cara ,yaitu mengetahui proses perencanaan dan pengendalian proses produksi yang ada di perusahaan untuk membantu perusahaan mengatasi masalah dalam proses produksi yang seringkali muncul dan menggunakan *fishbone diagram*.

Salah satu tolak ukur proses produksi sudah berjalan dengan efektif dan efisien adalah jumlah *spoilage*, *scrap* dan *rework* yang dihasilkan. Apabila jumlah *spoilage*, *scrap* dan *rework* yang dihasilkan cukup banyak maka bisa dikatakan bahwa proses produksi yang berlangsung tidak efektif dan efisien. Menurut Horngern, Datar, & Rajan (2012:667) *spoilage* adalah hasil produksi yang tidak memenuhi standar perusahaan sehingga dibuang atau dijual dengan harga yang rendah. *Scrap* adalah bahan sisa dari hasil produksi suatu barang. *Rework* adalah hasil produksi yang tidak memenuhi standar perusahaan, tetapi akan diperbaiki dan dijual sebagai barang jadi. Hasil produksi berupa *spoilage* dan *rework* akan membuat perusahaan mengeluarkan biaya tambahan. *Rework* akan membuat perusahaan mengeluarkan biaya produksi yang lebih banyak untuk memperbaiki unit produksi tersebut. *Spoilage* yang dijual dengan harga yang rendah akan mengurangi pendapatan perusahaan yang didapatkan.

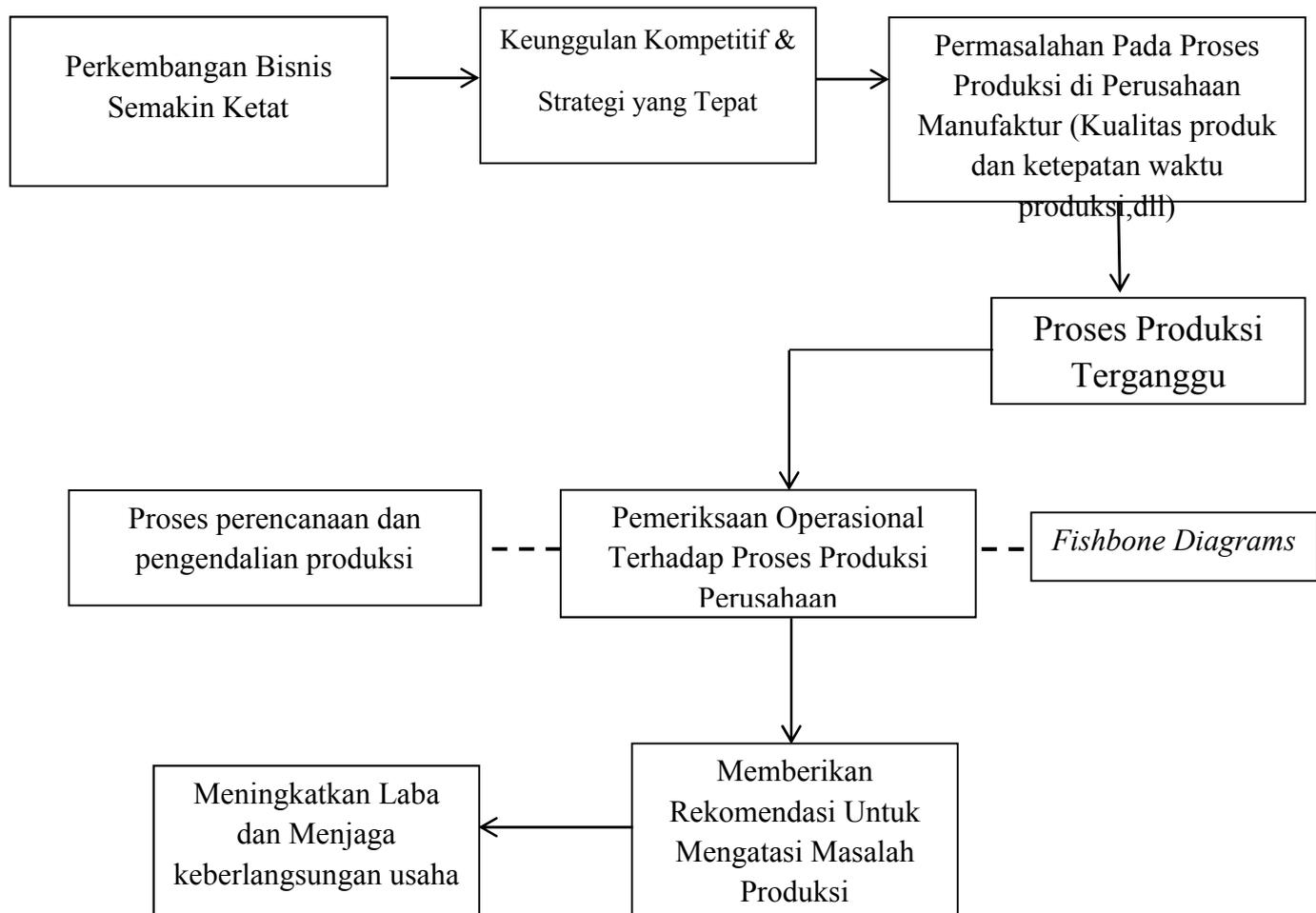
Selain kualitas barang yang dihasilkan, jumlah pesanan pelanggan juga harus bisa diselesaikan semua. Selain itu, ketepatan waktu dalam proses produksi juga hal penting. Keterlambatan dalam proses produksi akan menyebabkan perusahaan mengeluarkan biaya tambahan untuk para karyawannya. Untuk menghindari keterlambatan dalam proses produksi, sebaiknya perusahaan mempunyai jadwal produksi yang mudah disesuaikan dengan situasi. Jadwal produksi yang ada harus diikuti tetapi fleksibel mengikuti kondisi dan situasi yang terjadi di perusahaan. Jadwal produksi mungkin saja terhambat karena bahan baku yang tidak tersedia, kerusakan mesin produksi, dan jumlah karyawan yang tidak memadai.

Dalam melakukan penelitian untuk menilai efektivitas dan efisiensi produksi, peneliti juga menggunakan *fishbone diagrams* untuk membantu menentukan faktor-faktor penyebab dari masalah yang terjadi dalam proses

produksi. Menurut Horngern, Datar, & Rajan (2012:692) *fishbone diagrams* mengidentifikasi penyebab potensial dari masalah yang terjadi. *Fishbone diagrams* mengklasifikasikan faktor-faktor penyebab masalah menjadi empat, yaitu *human factors*, *methods and design factors*, *machine-related factors*, dan *material and components factors*.

Untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan, pemeriksaan operasional perlu dilakukan. Peneliti dapat menemukan penyebab dari kelemahan yang ada dan memberikan rekomendasi untuk mengatasi kelemahan tersebut. Dengan melakukan pemeriksaan operasional, diharapkan perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi agar mempermudah perusahaan mencapai tujuannya dan memenuhi kebutuhan serta keinginan pelanggan.

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran



Sumber : Hasil Olahan Penulis