

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS
PRODUKSI ATAS PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN
PRODUKSI DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
DAN EFISIENSI AKTIVITAS PRODUKSI**

(STUDI KASUS PADA PT INDO DEHA PRATAMA)



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh
gelar
Sarjana Ekonomi

**Oleh:
Caroline Juliani
2014130204**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2018**

**OPERATIONAL REVIEW ON PRODUCTION ACTIVITIES
FROM PLANNING AND CONTROL OF PRODUCTION TO
IMPROVE EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY OF
PRODUCTION ACTIVITIES**

(CASE STUDY IN PT INDO DEHA PRATAMA)



UNDERGRADUATE THESIS

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

**By:
Caroline Juliani
2014130204**

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

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



PERSETUJUAN SKRIPSI

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS
PRODUKSI ATAS PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN
PRODUKSI DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFEKTIVITAS
DAN EFISIENSI AKTIVITAS PRODUKSI
(STUDI KASUS PADA PT INDO DEHA PRATAMA)**

Oleh:
Caroline Juliani
2014130204

Bandung, Agustus 2018

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Gery Raphael Lusanjaya'.

Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Samuel Wirawan'.

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

PERNYATAAN:

Saya yang bertandatangan di bawah ini,

Nama : Caroline Juliani
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 7 Juli 1996
NPM : 2014130204
Program Studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA AKTIVITAS PRODUKSI ATAS
PERENCANAAN DAN PENGENDALIAN PRODUKSI DALAM UPAYA
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI AKTIVITAS PRODUKSI
(Studi Kasus pada PT Indo Deha Pratama)

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan:

Samuel Wirawan, SE., MM., 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 keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak manapun.

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 : Agustus 2018

Pembuat pernyataan : Caroline Juliani



(Caroline Juliani)

ABSTRAK

Perencanaan dan pengendalian ketat terhadap proses produksi perlu dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan nilai tambah bagi produk-produk yang dihasilkan. Produk tekstil dan kimia umum adalah produk-produk yang sangat rentan rusak jika dikelola dengan tidak baik. Pada PT Indo Deha Pratama, proses produksi yang dilakukan menjadi sangat penting, karena dengan kesalahan sekecil apapun dapat berdampak kepada produk kimia yang sedang diolah dan menimbulkan kerugian kepada perusahaan.

Pemeriksaan operasional adalah proses menganalisis aktivitas dan operasi intern perusahaan untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan positif dalam program perbaikan secara terus menerus. Hasil dari pemeriksaan operasional yaitu berupa rekomendasi yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam melakukan perbaikan. Dalam perencanaan produksi ditentukan usaha-usaha atau tindakan-tindakan yang akan atau perlu diambil oleh pimpinan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan mempertimbangkan masalah yang mungkin timbul di masa yang akan datang. Sedangkan, pengawasan produksi adalah kegiatan untuk mengkoordinasi aktivitas-aktivitas pengerjaan atau pengelolaan agar waktu penyelesaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dapat dicapai dengan efektif dan efisien

Metode penelitian yang digunakan adalah metode *descriptive study* yaitu penelitian dengan mengumpulkan data yang mendeskripsikan topik yang diteliti seperti karakteristik dari manusia, organisasi, kejadian, atau keadaan yang sedang dihadapi. Objek penelitian ini adalah pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi atas perencanaan dan pengendalian produksi pada PT Indo Deha Pratama yang bergerak di industri produksi serta distribusi bahan kimia. Dalam melakukan penelitian, peneliti menggunakan sumber data primer yaitu hasil wawancara dan hasil observasi, serta sumber data sekunder yaitu dokumentasi perusahaan. Data yang telah dikumpulkan kemudian diolah untuk menghasilkan kesimpulan.

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional, peneliti menemukan beberapa kelemahan yaitu terkait proses perencanaan dan pengendalian produksi untuk dikembangkan yaitu proses perencanaan kegiatan produksi yang kurang memadai, proses pengendalian kegiatan produksi yang kurang memadai serta pencatatan dan dokumentasi terkait proses produksi yang kurang memadai. Kelemahan-kelemahan yang ada menyebabkan proses pembelian dan pengelolaan persediaan bahan baku menjadi kurang efektif dan efisien yang ditandai dengan adanya *idle time* yang terjadi di perusahaan selama bulan Januari hingga Juni 2018 adalah untuk mesin untuk bahan kimia berjenis *liquid* tanpa *boiler* adalah 513 jam 20 menit, untuk mesin untuk bahan kimia berjenis *liquid* dengan *boiler* adalah 490 jam dan untuk mesin untuk bahan kimia berjenis *powder* adalah 236 jam 30 menit. Total biaya gaji yang tetap dibayarkan oleh perusahaan selama bulan Januari hingga Juni 2018 selama *idle time* terjadi adalah Rp 18.597.500. Selain itu, guna memastikan bahwa hasil produksi sesuai dengan standar yang telah ditetapkan, jika hasil pengujian dari produksi yang dilakukan belum memenuhi standar sehingga dibutuhkan waktu tambahan untuk pengadukan bahan kimia yang menimbulkan kelebihan biaya listrik selama bulan Mei 2018 sebanyak Rp 5.535.000 dan biaya bahan baku tambahan pada bulan Mei 2018 sebesar Rp 3.215.825. Rekomendasi yang diberikan peneliti adalah membuat daftar yang berisi data produk kimia yang sering dipesan oleh pelanggan, menambah sistem penjualan yaitu sistem *pre-order*, melakukan rapat bulanan untuk membahas perencanaan produksi, dan memperbaiki pencatatan yang dilakukan perusahaan.

Kata kunci: pemeriksaan operasional, perencanaan dan pengendalian produksi, efektif dan efisien.

ABSTRACT

Strict planning and control of the production process needs to be done by the company to increase the added value for the products produced. General textile and chemical products are products that are highly vulnerable to damage if poorly managed. In PT Indo Deha Pratama, the production process is very important, because with the slightest mistake can affect the chemical products being processed and cause losses to the company.

An operational review is a process of analyzing the company's internal activities and operations to identify areas that require positive improvement in continuous improvement programs. The results of the operational examination is a recommendation that can be used as consideration for the management in making improvements. In the production planning determined the efforts or actions that will or should be taken by the leadership of the company to achieve corporate goals, taking into account the problems that may arise in the future. Meanwhile, production supervision is an activity to coordinate the activities of workmanship or management so that the predetermined settlement time can be achieved effectively and efficiently.

The research method used is descriptive study method that is research by collecting data that describes the topic under study such as characteristic of human, organization, occurrence, or situation that is being faced. The object of this research is the operational examination on the production activity on production planning and controlling at PT Indo Deha Pratama which is engaged in chemical production and distribution industry. In doing research, researcher use primary data source that is result of interview and observation result, and secondary data source that is company documentation. The data that has been collected is then processed to produce a conclusion.

Based on the results of operational review, the researcher finds some weaknesses related to planning process and production control to be developed that is insufficient production planning process, inadequate controlling proces of production activity and recording and documentation related to production process are inadequate. The weaknesses that lead to the process of purchasing and managing raw material inventory to be less effective and efficient which is marked by the idle time that occurred in the company during January to June 2018 is for machines for liquid-type chemicals without boiler is 513 hours 20 minutes, for machine for liquid-type chemicals with boiler is 490 hours and for machine for powder-type chemicals is 236 hours 30 minutes. The total fixed salary fee paid by the company during January to June 2018 during idle time is Rp 18.597.500. In addition, to ensure that production results conform to predetermined standards, if the test results of the production undertaken have not met the standard so that additional time for chemical stirring resulting in excess electricity costs in May 2018 of Rp 5.535.000 and the cost of materials an additional standard in May 2018 of Rp 3.215.825. The recommendation given by the researcher is to make a list of chemical product data which is often ordered by the customer, to increase the sales system that is pre-order system, to conduct monthly meeting to discuss production planning, and improve the recording done by the company.

Keywords: operational review, production planning and control, effective and efficient.

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus karena atas berkat dan rahmat-Nya maka skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik. Skripsi ini yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Pada Aktivitas Produksi Atas Perencanaan dan Pengendalian Produksi Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Dan Efisiensi Aktivitas Produksi (Studi Kasus pada PT Indo Deha Pratama)” yang diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti memberikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada berbagai pihak yang telah membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi ini, diantaranya:

1. Papi Kris, Mami Kimi, Cidang, Cinga, dan Ko Ricko yang selalu memberikan doa, dukungan baik secara moral, nasihat, perhatian, dan kasih sayang sehingga peneliti dapat terus bersemangat dalam menyelesaikan studi dan skripsi ini.
2. Oma Erna, Tuai Leni dan keluarga besar SBK yang tidak pernah lelah mendoakan peneliti dan selalu mendukung peneliti untuk tetap semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
3. Bapak Samuel Wirawan, SE., MM., Ak selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan banyak waktu untuk memberikan bimbingan, dukungan serta nasihat yang sangat bermanfaat dalam proses penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Hindarta Halim, selaku Direktur Utama PT Indo Deha Pratama yang telah mengizinkan peneliti melakukan penelitian pada PT Indo Deha Pratama. Dan kepada Ibu Magda yang selalu menjawab pertanyaan peneliti dan menerima peneliti dengan sangat baik ketika sedang melakukan penelitian di perusahaan.
5. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., Ak., MM. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Bapak Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
7. Ibu Linda Damajanti Tanumihardja, Dra., M.Ak., Ak. atas semua waktu yang

diluangkan untuk mendengarkan cerita peneliti dan memberikan dukungan, nasihat dan motivasi dalam kesulitan-kesulitan yang dialami peneliti sejak awal perkuliahan hingga saat ini.

8. Agustinus Susilo, SE., M.Ak. selaku dosen wali peneliti yang telah banyak memberikan saran selama perkuliahan.
9. Dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan bagi peneliti sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
10. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Unpar khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu dan pengalaman selama peneliti menuntut ilmu di Unpar.
11. Angela Davita sebagai sahabat terbaik peneliti yang selalu memberikan dukungan tanpa batas, bantuan dan semangat selama masa perkuliahan dan pengerjaan skripsi ini. Terima kasih banyak telah menjadi teman makan, main, jalan-jalan, shopping, cerita menghibur, juga tumpangnya.
12. Irena Putika sebagai sahabat makan dan teman yang selalu membuka mata peneliti tentang dunia diluar yang keras. Terima kasih atas segala dukungan, doa serta semua foto cantik peneliti yang akan selalu peneliti kenang.
13. Naomi Shanda sebagai sahabat racun belanja yang selalu membantu peneliti ketika peneliti menghadapi kebingungan dalam segala hal. Terima kasih atas semua canda tawa, cerita menarik dan dukungan positif yang diberikan tanpa kenal lelah.
14. Olivia Nathania sebagai sahabat peneliti yang selalu mengingatkan peneliti untuk tetap menjadi manusia normal selama menjalani perkuliahan dan organisasi yang tidak kenal waktu. Terima kasih atas kesediaannya untuk merelakan kamar kosnya menjadi tempat peneliti menunggu dan menginap selama kuliah.
15. Jessica Liemarta sebagai sahabat peneliti yang selalu menghibur dengan semua keanehan dan kegilaannya. Terima kasih telah menyadarkan peneliti bahwa dibalik muka yang jutek ada pribadi yang sungguh menyenangkan dan baik hati.
16. Helena Winona sebagai sahabat peneliti yang selalu membantu dan menemani peneliti kapanpun dan dimanapun juga selalu memberikan peneliti hiburan dengan kepribadiannya yang unik.
17. Annastasia Dylandita sebagai sahabat seperjuangan peneliti selama perkuliahan

terutama ketika ALK, PMLAN dan skripsi. Terima kasih selalu memberikan hiburan garing dan cerita-cerita yang selalu diluar dugaan peneliti.

18. Yosevlyn, Veronika, Ganesia, Laura, Hana, Yessi, Eka, Vina, Fredy, Barry, Arsibal dan Zen sebagai sahabat peneliti selama perkuliahan. Terima kasih atas semua canda tawa, cerita, bantuan dan dukungan selama perkuliahan. Tanpa kalian perkuliahan ini tidak mungkin semenyenangkan ini.
19. Annas, Vera, Levi, Sherly, Ruben, Jonathan, Vinsen, dan teman-teman seperjuangan bimbingan skripsi yang selalu tanpa henti memberikan peneliti informasi dan memberikan dukungan satu sama lain selama pengerjaan skripsi.
20. Teman-teman Dirjen Humas LKM 15/16 dan Dirjen Banghan LKM 16/17, terima kasih atas segala pembelajaran dan dinamika yang kita lalui bersama selama menjalankan Persada 2015 dan PFL 2017 sehingga peneliti mendapatkan pengalaman yang luar biasa dan tak terlupakan bersama kalian.
21. Teman-teman Komando Paskibra Santo Aloysius, terima kasih telah menjadi keluarga kedua peneliti yang selalu akan menjadi tempat peneliti untuk mengabdikan. Terima kasih juga karena kalian selalu ada untuk mendukung peneliti dalam keadaan apapun.
22. Ci Yance Lim yang telah memberikan dukungan, banyak nasihat dan selalu membantu peneliti ketika menghadapi kesulitan saat belajar.
23. Teman-teman Akuntansi UNPAR 2014 yang selalu memberikan semangat dan dukungan serta kerjasamanya selama masa perkuliahan.
24. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu telah membantu peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti mengharapkan segala kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Akhir kata, peneliti memohon maaf apabila ada kesalahan yang kurang berkenan bagi pembaca dan semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak yang memerlukan.

Bandung, Agustus 2018

Caroline Juliani

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	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.....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Manfaat Penelitian.....	4
1.5. Kerangka Penelitian.....	5
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1. Pemeriksaan.....	9
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan.....	9
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan.....	9
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	10
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	13
2.2.4. Tahap-Tahap Pemeriksaan Operasional.....	13
2.3. Pengendalian Intern.....	17
2.3.1. Pengertian Pengendalian Intern.....	17
2.3.2. Tujuan Pengendalian Intern.....	18
2.3.3. Komponen Pengendalian Intern.....	18
2.3.4. Tujuan Pengendalian Intern.....	20
2.4. Efektivitas, Efisiensi, dan Ekonomis.....	20
2.5. Produksi.....	20
2.5.1. Pengertian Produksi.....	20

	2.5.2. Fungsi Produksi.....	21
	2.5.3. Perencanaan Produksi.....	21
	2.5.4. Proses Produksi.....	22
	2.5.5. Pengawasan Produksi.....	23
BAB 3.	METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	24
3.1.	Metode Penelitian.....	24
3.1.1.	Sumber Data Penelitian.....	24
3.1.2.	Teknik Pengumpulan Data.....	25
3.1.3.	Teknik Pengolahan Data.....	27
3.1.4.	Kerangka Penelitian.....	29
3.2.	Objek Penelitian.....	34
3.2.1.	Sejarah Singkat PT Indo Deha Pratama.....	34
3.2.2.	Struktur Organisasi PT Indo Deha Pratama.....	35
3.2.3.	Deskripsi Pekerjaan	35
3.2.4.	Gambaran Umum Proses Perencanaan dan Pengendalian Proses Produksi.....	37
BAB 4.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	40
4.1.	<i>Planning Phase</i> (Tahap Perencanaan).....	40
4.2.	<i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja).....	45
4.3.	<i>Fieldwork Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan).....	49
4.3.1.	Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian <i>Sales Support</i> , <i>Produksi</i> , <i>Gudang</i> , dan <i>Procurement</i> untuk Memahami Prosedur pada Proses Perencanaan Produksi.....	49
4.3.2.	Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian <i>Produksi</i> dan <i>Laboratory & R&D</i> untuk Memahami Prosedur pada Proses Pengendalian Produksi.....	55
4.3.3.	Hasil Observasi pada Proses Perencanaan Produksi yang dibandingkan dengan Hasil Wawancara dan Dokumentasi Perusahaan.....	58
4.3.4.	Hasil Observasi pada Proses Perencanaan Produksi yang dibandingkan dengan Hasil Wawancara dan	

	Dokumentasi Perusahaan.....	63
4.3.5.	Pengumpulan, Pengolahan dan Analisis Data Terkait Data Proses Perencanaan dan Pengendalian Produksi.....	67
4.4.	<i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i> (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi).....	85
4.5.	Peranan Pemeriksaan Operasional pada Perencanaan dan Pengendalian Produksi.....	99
BAB 5.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	103
5.1.	Kesimpulan.....	103
5.2.	Saran.....	106
	DAFTAR PUSTAKA.....	108
	LAMPIRAN.....	109
	RIWAYAT HIDUP PENELITI.....	138

DAFTAR TABEL

	Hal.
Tabel 4.1. Kapasitas Optimal Produksi Perusahaan.....	69
Tabel 4.2. Data Produksi Perusahaan.....	70
Tabel 4.3. Perhitungan Jumlah Produksi.....	71
Tabel 4.4. Perhitungan <i>Idle Time</i>	71
Tabel 4.5. Perhitungan Gaji Karyawan Bagian Produksi.....	73
Tabel 4.6. Perhitungan Biaya Gaji yang Tetap Dibayarkan selama Terjadi <i>Idle Time</i>	74
Tabel 4.7. Data Produksi Perusahaan Bulan Mei 2018.....	75
Tabel 4.8. Daftar Biaya Listrik Mesin Produksi.....	77
Tabel 4.9. Perhitungan Kelebihan Biaya Listrik.....	78
Tabel 4.10. Data Produksi Perusahaan Bulan Mei 2018.....	79
Tabel 4.11. Harga Bahan Baku Tambahan.....	82
Tabel 4.12. Perhitungan Biaya Bahan Baku Tambahan.....	82

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian.....	33
Gambar 3.2. Struktur Organisasi	35

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Hasil Wawancara pada *Planning Phase* (Tahap Perencanaan) kepada Presiden Direktur
- Lampiran 2 Hasil Observasi pada *Planning Phase*
- Lampiran 3 Hasil Wawancara pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) kepada Kepala Bagian *Sales Support* terkait Proses Perencanaan Produksi
- Lampiran 4 Hasil Wawancara pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) kepada Kepala Bagian Produksi terkait Proses Perencanaan Produksi
- Lampiran 5 Hasil Wawancara pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) kepada Kepala Bagian Gudang terkait Proses Perencanaan Produksi
- Lampiran 6 Hasil Wawancara pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) kepada Kepala Bagian *Procurement* terkait Proses Perencanaan Produksi
- Lampiran 7 Hasil Wawancara pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) kepada Kepala Bagian Produksi terkait Proses Pengendalian Produksi
- Lampiran 8 Hasil Wawancara pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) kepada Kepala Bagian *Laboratory & R&D* terkait Proses Pengendalian Produksi
- Lampiran 9 Hasil Observasi pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) terkait Proses Perencanaan Produksi
- Lampiran 10 Hasil Observasi pada *Fieldwork Phase* (Tahap Kerja Lapangan) terkait Proses Pengendalian Produksi
- Lampiran 11 Data Produksi Perusahaan Bulan Mei 2018
- Lampiran 12 Dokumen *Sales Order* yang Diusulkan oleh Peneliti
- Lampiran 13 Dokumen *Batch Sheet* yang Diusulkan oleh Peneliti
- Lampiran 14 Dokumen Permintaan Pemesanan Bahan Baku ke Bagian *Procurement* yang Diusulkan oleh Peneliti
- Lampiran 15 Dokumen Permintaan Bahan Baku ke Bagian Gudang yang Diusulkan oleh Peneliti

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis yang semakin berkembang dan tingginya tingkat persaingan mendorong perusahaan harus semakin kompetitif dalam menjalankan usahanya. Perusahaan harus dapat mempertahankan kinerja yang baik dan memiliki keunggulan kompetitif agar perusahaan dapat bersaing dunia persaingan bisnis yang semakin ketat. Perusahaan yang telah berjalan dengan baik tentu tetap harus memastikan seluruh kegiatan operasinya berjalan dengan efektif dan efisien. Dengan kegiatan operasi yang efektif dan efisien, maka perusahaan dapat menjalankan operasi perusahaan dengan baik sehingga perusahaan dapat meningkatkan laba. Melalui kegiatan operasi yang efektif and efisien maka perusahaan dapat memiliki keunggulan kompetitif bagi perusahaan dalam bersaing di dunia bisnis.

Pada sebuah perusahaan, tentu banyak aktivitas yang terjadi sehingga membentuk suatu kesatuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Aktivitas yang paling umum terjadi adalah aktivitas pembelian, produksi dan penjualan. Dalam sebuah perusahaan industri, produksi merupakan aktivitas utama dari seluruh aktivitas perusahaan. Dilihat dari pentingnya kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggannya, maka hal-hal yang berkaitan dengan kegiatan produksi haruslah mendapat perhatian yang cukup dari pihak perusahaan. Untuk itu perlu diupayakan proses produksi yang berjalan dengan efektif dan efisien dalam memenuhi pesanan.

Dalam pelaksanaan proses produksi, aktivitas perencanaan dan pengendalian pada proses produksi yang dilakukan menjadi faktor utama untuk terlaksananya proses produksi yang efektif dan efisien. Hal ini dikarenakan aktivitas perencanaan dan pengendalian proses produksi yang efektif dan efisien berdampak pada kelancaran proses produksi secara keseluruhan. Aktivitas perencanaan proses produksi dikatakan efektif dan efisien apabila perencanaan produksi dapat menghasilkan produk sesuai dengan tujuan perusahaan dengan memperkirakan berapa banyak *output* yang perlu dihasilkan sesuai dengan rencana yang diharapkan, dengan

mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Aktivitas pengendalian proses produksi dikatakan efektif dan efisien apabila dapat perusahaan melakukan berbagai aktivitas untuk memastikan proses produksi berjalan dengan lancar dengan mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan. Oleh karena itu dengan perencanaan dan pengendalian produksi yang memadai maka proses produksi perusahaan dapat dilakukan dengan lancar karena telah mengoptimalkan penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan dan dapat menyediakan produk untuk konsumen di waktu yang tepat dengan kualitas yang memuaskan serta kuantitas yang sesuai.

Seluruh perusahaan tentu saling bersaing untuk menjadi yang terbaik dengan membangun citra yang baik di mata publik, termasuk perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur saat ini sedang bersaing dengan ketat, salah satunya juga industri produksi bahan kimia. Salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri produksi bahan kimia adalah PT Indo Deha Pratama. PT Indo Deha Pratama adalah salah satu perusahaan produksi serta distribusi bahan kimia di Indonesia. Perusahaan berfokus untuk menghasilkan produk tekstil dan kimia umum. Produk tekstil yang diproduksi perusahaan adalah produk kimia yang digunakan pada industri tekstil seperti pewarna bahan tekstil dan bahan kimia campuran untuk pelindung benang, sedangkan kimia umum adalah bahan-bahan kimia yang umum digunakan sebagai campuran untuk memproduksi produk kimia untuk industri tekstil seperti asam nitrat, asam sulfat dan urea. Produk tekstil dan kimia umum yang dihasilkan PT Indo Deha Pratama dipasarkan dan dijual secara lokal maupun ekspor. PT Indo Deha Pratama melakukan proses produksi berdasarkan permintaan dari pelanggan.

Perencanaan dan pengendalian ketat terhadap proses produksi perlu dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan nilai tambah bagi produk-produk yang dihasilkan. Produk tekstil dan kimia umum adalah produk-produk yang sangat rentan rusak jika dikelola dengan tidak baik. Pada PT Indo Deha Pratama, proses produksi yang dilakukan menjadi sangat penting, karena dengan kesalahan sekecil apapun dapat berdampak kepada produk kimia yang sedang diolah dan menimbulkan kerugian kepada perusahaan. Jika proses produksi sudah dilakukan dengan tepat dan sesuai dengan standar kualitas yang sudah ditentukan, maka produk tersebut harus disimpan

dalam keadaan yang sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan untuk menghindari kerusakan produk sebelum dikirimkan ke pelanggan.

Selain itu, perencanaan dan pengendalian produksi yang memadai dapat membantu perusahaan agar proses produksi berjalan dengan lancar pada kapasitas optimalnya. Jika produksi yang dilakukan perusahaan melebihi kapasitas optimal perusahaan akan menyebabkan terjadi lembur sehingga perusahaan mengeluarkan biaya lebih. Namun sebaliknya, jika produksi yang dilakukan oleh perusahaan kurang dari kapasitas optimalnya, maka akan menyebabkan karyawan banyak yang menganggur sehingga kompensasi yang diberikan kepada karyawan perusahaan tidak sebanding dengan kinerja yang diberikan karyawan perusahaan. Maka dari itu perencanaan yang memadai sangat penting guna mengoptimalkan penggunaan sumber daya perusahaan.

Oleh karena itu, dalam rangka meningkatkan proses produksi agar berjalan dengan efektif dan efisien, perlu dilakukan pemeriksaan operasional. Pemeriksaan operasional merupakan kegiatan pemeriksaan atas kegiatan operasi yang dilaksanakan dari sudut pandang manajemen untuk menilai tingkat ekonomis, efisiensi dan efektivitas dari setiap aktivitas. Disisi lain, manajemen perusahaan juga harus secara langsung mengendalikan seluruh jalannya kegiatan produksi perusahaan. Namun, mengingat adanya keterbatasan untuk melakukan pengendalian secara langsung terhadap bawahan maka penting untuk dibuat suatu proses pengendalian yang dapat meningkatkan efektivitas serta efisiensi kegiatan produksi perusahaan dan mendorong kepatuhan kepada kebijakan yang telah ditetapkan. Maka dengan dilakukannya pemeriksaan operasional dapat membantu manajemen dalam upaya optimalisasi kinerja perusahaan.

1.2. Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti uraikan, berikut adalah identifikasi masalah yang dibahas:

1. Bagaimana perencanaan pada proses produksi yang telah dilakukan oleh PT Indo Deha Pratama selama ini?
2. Bagaimana pengendalian pada proses produksi yang telah dilakukan oleh PT Indo Deha Pratama selama ini?

3. Bagaimana dampak yang terjadi dari proses perencanaan dan pengendalian produksi yang telah berlangsung selama ini terhadap efektivitas dan efisiensi proses produksi?
4. Bagaimana peran pemeriksaan operasional pada perencanaan dan pengendalian pada proses produksi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi pada PT Indo Deha Pratama?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui perencanaan pada proses produksi yang dilakukan oleh PT Indo Deha Pratama selama ini.
2. Mengetahui pengendalian pada proses produksi yang dilakukan oleh PT Indo Deha Pratama selama ini.
3. Mengetahui dampak yang terjadi dari proses perencanaan dan pengendalian produksi yang telah berlangsung selama ini terhadap efektivitas dan efisiensi proses produksi
4. Mengetahui peran pemeriksaan operasional pada perencanaan dan pengendalian pada proses produksi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi pada PT Indo Deha Pratama.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengetahui keunggulan dan kelemahan perusahaan terkait perencanaan serta pengendalian pada proses produksi dan memberikan rekomendasi untuk dijadikan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam mencari alternatif perbaikan yang paling tepat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perencanaan dan pengendalian pada proses produksi.

2. Bagi Peneliti

Dengan penelitian pada PT Indo Deha Pratama, peneliti dapat mengimplementasikan teori-teori yang sudah dipelajari saat kuliah sehingga peneliti lebih mengerti praktik tentang pemeriksaan operasional. Peneliti juga berharap dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang lebih mendalam mengenai pemeriksaan operasional, terutama pemeriksaan operasional pada proses produksi. Serta mengasah kemampuan berkomunikasi dan bekerja sama dengan berbagai pihak yang terlibat dalam penelitian ini.

3. Bagi Pembaca

Peneliti berharap penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan pembaca mengenai pemeriksaan operasional lebih dalam. Peneliti juga berharap penelitian ini dapat memberikan gambaran bagi pembaca mengenai pemeriksaan operasional, terutama pada perencanaan dan pengendalian dalam proses produksi. Selain itu, peneliti berharap hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi apabila melakukan pemeriksaan operasional terkait aktivitas produksi pada perusahaan lain yang sejenis dalam upaya meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses produksi.

1.5. Kerangka Pemikiran

Dunia bisnis yang semakin berkembang mendorong perusahaan untuk semakin kompetitif dalam menjalankan usahanya. Tingginya persaingan antar perusahaan mengakibatkan perusahaan harus dapat mempertahankan kinerjanya dengan baik, yaitu dengan mengeluarkan biaya secara efektif dan efisien sehingga dapat menghasilkan laba yang optimal. Perusahaan perlu memastikan bahwa seluruh kegiatan operasi yang dilakukan perusahaan telah berjalan dengan efektif dan efisien. Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan yaitu dengan melakukan pemeriksaan operasional.

Pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:2) didefinisikan sebagai sebuah proses untuk menganalisis operasi dan aktivitas intern untuk mengidentifikasi area-area yang membutuhkan perbaikan positif dalam rangka perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Proses pemeriksaan operasional dimulai dari analisis operasi dan aktivitas yang terjadi, identifikasi area untuk

dilakukannya perbaikan, dan mengembangkan standar kinerja untuk aktivitas yang diukur. Tujuan umum dari pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:30) yaitu untuk menilai kinerja perusahaan apakah sudah baik atau belum, mengidentifikasi masalah yang dapat diperbaiki, dan mengembangkan rekomendasi-rekomendasi agar dapat dilakukan perbaikan dari masalah yang terjadi.

Ada lima tahap yang harus dilakukan dalam pemeriksaan operasional menurut Reider (2002:39), yaitu tahap perencanaan (*planning phase*), tahap program kerja (*work programs*), tahap pemeriksaan lapangan (*field work*), tahap pengembangan temuan dan rekomendasi (*developments of findings and recommendations*), dan tahap pelaporan (*reporting*). Pada tahap perencanaan, peneliti mengumpulkan informasi terkait aktivitas yang dilakukan perusahaan secara umum, kepentingannya, dan informasi lainnya untuk membantu tahap awal dari pemeriksaan operasional tersebut. Pada tahap perencanaan, peneliti menetapkan area masalah yang diteliti lebih lanjut berupa *critical problem*, yaitu masalah yang dialami perusahaan sekarang atau *critical area*, yaitu adanya potensi masalah yang dapat terjadi di masa depan. Pada tahap program kerja, peneliti mempersiapkan rencana kerja secara detail dengan tujuan pemeriksaan operasional nantinya dapat dilakukan secara efektif dan efisien. Pada tahap pemeriksaan lapangan, peneliti melaksanakan program kerja yang sudah dibuat dan menganalisis operasi perusahaan. Dengan pemeriksaan lapangan, peneliti dapat mencari area yang masih mengalami kelemahan dan membutuhkan perbaikan. Pada tahap pengembangan temuan dan rekomendasi, peneliti mengidentifikasi temuan-temuan yang telah ditemukan saat pemeriksaan lapangan. Temuan-temuan tersebut lalu dikembangkan dengan lima atribut, yaitu *condition*, *criteria*, *effect*, *cause*, dan *recommendation*. Terakhir, pada tahap pelaporan, peneliti menyiapkan laporan berdasarkan hasil dari pemeriksaan untuk manajemen perusahaan.

Pemeriksaan operasional pada perusahaan manufaktur lebih berfokus pada aktivitas produksinya karena aktivitas produksi merupakan aktivitas utama yang dilakukan oleh perusahaan manufaktur. Menurut Assauri (2008:17), produksi adalah suatu kegiatan atau proses yang mentransformasikan masukan (*input*) menjadi hasil keluaran (*output*), yang dapat berupa barang dan jasa. Menurut Romney dan Steinbart (2015:434), dalam siklus produksi, terdapat empat aktivitas dasar yaitu perancangan produk, perencanaan dan penjadwalan produksi, operasi produksi dan akuntansi biaya.

Tahap perencanaan dan penjadwalan dalam siklus produksi, haruslah diikuti dengan tahapan pengendalian produksi yang dapat memastikan kegiatan operasi produksi dilakukan sesuai dengan rencana yang telah dibuat.

Perencanaan produksi menurut Assauri (2008:181) adalah perencanaan dan pengorganisasian sebelumnya mengenai orang-orang, bahan-bahan, mesin-mesin dan peralatan lain serta modal yang diperlukan untuk memproduksi barang-barang pada suatu periode tertentu di masa depan sesuai dengan yang diperkirakan atau diramalkan. Sedangkan, pengawasan produksi menurut Assauri (2008:207) adalah kegiatan untuk mengoordinasi aktivitas-aktivitas pengerjaan atau pengelolaan agar waktu penyelesaian yang telah ditentukan terlebih dahulu dapat dicapai dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu perusahaan membutuhkan suatu alat berupa dokumen perencanaan produksi yang biasa disebut *Master Production Schedule* (MPS).

MPS menurut Romney dan Steinbart (2015:421) menginformasikan berapa banyak dan kapan setiap produk harus dilakukan proses produksi berdasarkan hasil pengolahan informasi mengenai pesanan pelanggan, ramalan penjualan, dan tingkat persediaan produk jadi. Dengan begitu, MPS berfungsi untuk menjadwalkan pembelian bahan baku dan produksi untuk produk serta menjadi dasar penentuan kebutuhan sumber daya untuk kegiatan produksi. MPS kemudian seharusnya dibandingkan dengan data hasil produksi aktual sebagai salah satu bentuk pengendalian yang baik terhadap proses produksi perusahaan. Dengan adanya MPS tersebut diharapkan proses produksi perusahaan menjadi lebih terarah, lebih mudah untuk dievaluasi, dan dapat dijadikan sebagai dasar perencanaan serta alat pertanggungjawaban yang jelas bagi divisi produksi suatu perusahaan. MPS tersebut juga dapat dijadikan acuan untuk memenuhi target produksi dalam rangka memenuhi pesanan pelanggan suatu perusahaan.

Pada perusahaan manufaktur, proses produksi yang dilakukan dengan tujuan untuk memenuhi pesanan dari pelanggan. Namun pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang mengalami kesulitan dalam melakukan proses produksinya karena mengabaikan perencanaan yang seharusnya dijadikan acuan dalam melaksanakan aktivitas produksi sehingga waktu dalam pelaksanaan produksi menjadi tidak efektif dan efisien. Apabila proses produksi yang dilakukan perusahaan tidak efektif dan efisien, maka perusahaan berpotensi menjadi rugi. Kerugian yang dialami

perusahaan dapat berupa menurunnya kepuasan pelanggan karena produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan keinginan pelanggan yang dapat berujung pada pindahnya pelanggan ke perusahaan lain yang bergerak dalam bidang sejenis ataupun bertambahnya biaya yang harus ditanggung perusahaan karena melaksanakan proses produksi yang tidak efektif dan efisien. Kemungkinan biaya yang dapat timbul misalnya biaya lembur untuk karyawan dan penanggungan biaya listrik tambahan. Dengan munculnya biaya-biaya akibat proses produksi yang tidak efektif dan efisien dapat memperkecil laba yang didapatkan perusahaan yang pada akhirnya dapat menimbulkan kerugian untuk perusahaan.

Untuk itu diperlukan pemeriksaan operasional sehingga dapat dilakukannya peningkatan efektivitas dan efisiensi proses produksi perusahaan dalam bentuk rekomendasi tindakan-tindakan yang dapat dilakukan perusahaan. Rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan dalam mengurangi masalah dalam perencanaan dan pengendalian pada proses produksi yang ada pada perusahaan. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional atas perencanaan dan pengendalian produksi maka perusahaan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pada aktivitas produksi.