

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES CELUP
DALAM UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK
PESANAN PELANGGAN
(STUDI KASUS PADA DIVISI CELUP CV PERAJUTAN SAHABAT)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh:

Sherly Magdalena Haryono

2014130047

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

**OPERATIONAL REVIEW OF DYEING PROCESS
IN AN EFFORT TO REDUCE THE DEFECT RATE
OF CUSTOMER ORDER PRODUCTS
(CASE STUDY ON DYEING DIVISION CV PERAJUTAN SAHABAT)**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirement of
a Bachelor Degree in Economics

By:

Sherly Magdalena Haryono

2014130047

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
ACCOUNTING STUDY PROGRAMME
Accredited based on the Decree of BAN – PT
No.1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2018

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



**Pemeriksaan Operasional terhadap Proses Celup dalam Upaya Mengurangi
Tingkat Kecacatan Produk Pesanan Pelanggan
(Studi Kasus Pada Divisi Celup CV Perajutan Sahabat)**

Oleh:

Sherly Magdalena Haryono

2014130047

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Agustus 2018

Ketua Program Studi S1 Akuntansi

Gery Raphael Lusanjaya, SE., MT.

Pembimbing,

Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

PERNYATAAN :

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Sherly Magdalena Haryono

Tempat, tanggal lahir : Bandung, 02 September 1996

Nomor pokok : 2014130047

Program studi : Akuntansi

Jenis Naskah : Skripsi

JUDUL

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES CELUP
DALAM UPAYA MENGURANGI TINGKAT KECACATAN PRODUK
PESANAN PELANGGAN
(STUDI KASUS PADA DIVISI CELUP CV PERAJUTAN SAHABAT)**

Dengan,

Pembimbing : Samuel Wirawan, SE., MM., Ak.

MENYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun 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 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 bayak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : Agustus 2018

Pembuat pernyataan :



Sherly Magdalena Haryono

ABSTRAK

Saat ini, persaingan dunia usaha semakin ketat dan berkembang. Pada perusahaan manufaktur, setiap perusahaan harus memberikan produk yang berkualitas agar mampu bersaing dengan para pesaingnya. Jika perusahaan memiliki produk yang berkualitas, maka dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Produk yang berkualitas atau tidak berkualitas dapat ditentukan dari proses produksi. Tetapi perlu disadari bahwa dalam setiap tahapan proses produksi, terdapat berbagai risiko yang mungkin terjadi. Salah satu risiko tersebut yaitu adanya produk cacat. Maka dari itu, perlu pemeriksaan operasional terkait proses produksi untuk mengatasi berbagai kendala yang terdapat dalam proses produksi seperti produk cacat guna mengurangi tingkat kecacatan produk pesanan pelanggan.

Pemeriksaan operasional dapat diartikan sebagai suatu proses menganalisis kegiatan operasi perusahaan berdasarkan prosedur dan metode operasinya untuk menilai efektivitas dan efisiensi dari kegiatan tersebut. Pemeriksaan operasional menghasilkan rekomendasi yang dapat digunakan perusahaan untuk memperbaiki kegiatan operasi agar berjalan secara efektif, efisien dan ekonomis. Pemeriksaan operasional dilakukan dalam lima tahap yaitu tahap perencanaan, tahap rencana kerja, tahap pemeriksaan lapangan, tahap pengembangan temuan dan rekomendasi, dan pelaporan. Proses produksi dapat diartikan sebagai cara, metode, dan teknik untuk menciptakan atau menambah nilai guna suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber (tenaga kerja, mesin, bahan-bahan dan dana) yang ada. Kendala yang sering dihadapi perusahaan manufaktur adalah banyaknya produk cacat. Produk cacat yaitu unit produksi yang telah selesai diproduksi atau masih dalam tahap produksi yang tidak memenuhi spesifikasi yang dibutuhkan pemesan dan dibuang atau dijual dengan harga yang lebih murah.

Descriptive study dipilih peneliti dalam melakukan penelitian ini. Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah studi lapangan dan studi literatur. Studi lapangan dilakukan peneliti dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sedangkan, studi literatur dilakukan peneliti dengan mempelajari teori-teori yang berkaitan. Data yang diperoleh peneliti dievaluasi dengan menggunakan *fishbone diagram* untuk menganalisis faktor-faktor penyebab terjadinya produk cacat, serta peneliti melakukan analisis terkait biaya tambahan yang dikeluarkan untuk *rework*, biaya yang dikeluarkan untuk mengganti rugi kain *grey* dan biaya pencelupan kembali karena adanya kain cacat yang sudah tidak dapat di-*rework*, serta penurunan laba dari jasa celup karena adanya produk cacat yang tidak dapat di-*rework*.

Dalam proses produksi perusahaan terdapat tingkat kecacatan produk yang dihasilkan pada bulan Oktober hingga Desember 2017 sebesar 2,29%. Peneliti hanya meneliti selama tiga bulan pada bulan Oktober hingga Desember 2017 karena adanya keterbatasan data yang diberikan oleh perusahaan. Setelah dilakukan penelitian, peneliti mengetahui adanya biaya tambahan yang dikeluarkan untuk *rework* pada bulan Oktober hingga Desember 2017 yaitu Rp 28.729.321,71. Perusahaan menambah biaya ganti rugi kain *grey* yang cukup besar untuk mengganti kain cacat yang tidak dapat di-*rework* yaitu Rp 20.491.900. Selain itu, adanya penurunan laba dari jasa celup karena adanya produk cacat yang tidak dapat di-*rework* membuat perusahaan tidak mendapatkan keuntungan yang optimal. Total laba yang diperoleh perusahaan untuk kain cacat yang tidak dapat di-*rework* yaitu Rp 939.896,08. Sedangkan, total laba seharusnya yang diperoleh perusahaan dari kain yang dicelup dengan kualitas baik yaitu Rp 4.556.996,08. Oleh sebab itu, perusahaan sebaiknya mengurangi tingkat kecacatan produk untuk mengurangi berbagai biaya tambahan yang dikeluarkan oleh perusahaan karena adanya produk cacat.

Kata kunci: pemeriksaan operasional, proses produksi, produk cacat, dan pesanan pelanggan

ABSTRACT

Currently, the business world competition is getting tighter and growing. At manufacturing companies, every company must provide quality products in order to compete with its competitors. If the company has a quality product, it can increase customer satisfaction. Product quality or not quality can be determined from the production process. But be aware that in every stage of the production process, there are various risks that may occur. One such risk is the presence of defective products. Therefore, it is necessary to have operational checks related to the production process to overcome various constraints contained in the production process such as defective products in order to reduce the level of disability of the customer's order product.

Operational checks can be interpreted as a process of analyzing the operations of a company based on its procedures and methods of operation to assess the effectiveness and efficiency of the activity. Operational checks provide recommendations that companies can use to improve operations to run effectively, efficiently and economically. Operational checks are conducted in five stages: planning phase, work program phase, field work phase, development findings and recommendation phase, and reporting. Production processes can be defined as ways, methods, and techniques to create or add value to a good or service by using available resources (labor, machine, materials and funds). Constraints often faced by manufacturing companies is the number of defective products. Defective products are production units that have been completed or are still in production stage that does not meet the specifications required by the buyer and disposed or sold at a cheaper price.

Descriptive study selected by researchers in doing this research. Data collection techniques used by researchers are field studies and literature studies. Field studies conducted by researchers with interviews, observation, and documentation. Meanwhile, literature studies conducted by researchers to study related theories. The data obtained by the researcher was evaluated by using fishbone diagram to analyze the factors causing the defect product, and the researcher did the analysis related to the additional cost incurred for the rework, the cost incurred to replace the gray fabric loss and the cost of re-immersion due to the defective fabric that was not can be reworked, as well as decreased profits from dye services because of defective products that can not be reworked.

In the company's production process there is a level of product defect produced in October to December 2017 at 2.29%. Researcher only scrutinizes for three months from October to December 2017 due to limited data provided by the company. After doing research, researcher know the additional cost incurred for rework in October to December 2017 that is Rp 28.729.321,71. The company added a compensation fee for gray cloth that was large enough to replace spoilage at Rp. 20,491,900. In addition, the decrease in profits from dyeing services due to spoilage makes the company does not get the optimal benefits. Total profit earned by the company for spoilage is Rp 939.896,08. Meanwhile, the total profit should be obtained by the company from dyed fabric with good quality is Rp 4,556,996,08. Therefore, company should reduce the level of product defects to reduce the additional costs incurred by the company due to defective products.

Keywords: operational review, production process, defective products, and customer orders.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur peneliti panjatkan pada Tuhan Yang Maha Esa karena berkat dan rahmat-Nya peneliti dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Terhadap Proses Celup Dalam Upaya Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk Pesanan Pelanggan” (Studi Kasus Pada Divisi Celup CV Perajutan Sahabat).

Selama proses penelitian peneliti menyadari terdapat beberapa hambatan dan tantangan. Meskipun demikian peneliti mendapat bantuan berupa bimbingan, dorongan, dan fasilitas dari berbagai pihak. Oleh karena itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada:

1. Papah dan Mamah, kedua orang tua penulis yang memberikan dukungan moral dan materi selama peneliti menempuh perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.
2. Hanz Danny, kakak laki-laki peneliti yang senantiasa selalu memberikan dukungan dan saran kepada peneliti dalam menempuh perkuliahan sampai penyusunan skripsi ini.
3. Jane Magdalena, adik perempuan peneliti yang memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Samuel Wirawan,SE.,MM.,Ak, selaku dosen pembimbing yang telah bersedia meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan peneliti pengarahan, bimbingan, dan saran yang sangat membantu menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Ibu Amelia Setiawan,SE.,M.Ak.,Ak.,CISA, selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan selama menempuh perkuliahan.
6. Bapak Gery Raphael Lusanjaya,SE.,MT, selaku Ketua Program Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
7. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs.,Ak.,MM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Katolik Parahyangan yang tidak dapat disebutkan satu per satu atas ilmu yang telah diberikan kepada peneliti.
9. Dosen penguji yang telah memberikan saran dan masukan bagi peneliti sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

10. Seluruh Pimpinan dan Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Perpustakaan Universitas Katolik Parahyangan.
11. Bapak Liem Tjung Joe, selaku pemilik CV Perajutan Sahabat yang telah memberikan izin serta waktu untuk peneliti melakukan penelitian ini.
12. Ibu Lani, selaku Manajer Pemasaran CV Perajutan Sahabat yang telah memberikan waktu untuk peneliti melakukan penelitian ini dan memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
13. Seluruh karyawan CV Perajutan Sahabat yang telah menyempatkan waktu untuk menjawab semua pertanyaan peneliti.
14. Leonardus Edwin, teman dekat peneliti yang selalu mendoakan, memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
15. Novia Ayudia, Christian Halim, Mario, teman-teman dekat SMA peneliti. Terima kasih sudah memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
16. Andrea Angelina, Agnes Cathalia, Jocelinda Avelina, Kelvin, Felita, Michael Prasetya, teman-teman SMA peneliti yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
17. Felicia, Nicholas Ruben, Vinsensius Willson, Jonathan Wibisantoso teman-teman dekat peneliti di Unpar. Terima kasih telah menemani dan banyak membantu peneliti selama masa perkuliahan. Terima kasih juga untuk selalu memberikan dukungan dan banyak masukan kepada peneliti dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu peneliti sangat terbuka apabila terdapat kritik dan saran yang bersifat membangun dari pembaca.

Bandung, Agustus 2018

Peneliti,

Sherly Magdalena Haryono

DAFTAR ISI

	Hal.
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	2
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Kegunaan Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran.....	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Pemeriksaan	8
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan	8
2.1.2. Jenis-jenis Pemeriksaan	8
2.2. Pemeriksaan Operasional.....	9
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional.....	9
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional	10
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.4. Penentuan Kriteria Pemeriksaan Operasional	12
2.2.5. Tahapan Pemeriksaan Operasional	13
2.3. Efektivitas, efisiensi, dan Ekonomis	18
2.4. Produksi.....	18
2.4.1. Pengertian Produksi	19
2.4.2. Fungsi Produksi	19
2.4.3. Pengertian Proses Produksi	19
2.4.4. Jenis-jenis Proses Produksi	20
2.4.5. Perencanaan Produksi	20
2.4.6. Jenis-jenis Perencanaan Produksi	20
2.4.7. Pengendalian Produksi.....	21

2.4.8. Manfaat Pengendalian Produksi	21
2.5. Kualitas	22
2.5.1. Pengertian Kualitas	22
2.5.2. Faktor yang Mempengaruhi Kualitas	22
2.5.3. Pengendalian Kualitas	23
2.5.4. Tujuan Pengendalian Kualitas	23
2.5.5. Ruang Lingkup Pengendalian Kualitas	23
2.6. Produk Cacat	24
2.6.1. Pengertian Produk Cacat.....	24
2.6.2. <i>Spoilage, Rework, dan Scrap</i>	24
2.6.3. Jenis-jenis dari <i>Spoilage</i> dan <i>Rework</i>	25
2.7. Diagram Sebab-Akibat (<i>Fishbone Diagram</i>)	26
2.7.1. Pengertian <i>Cause and Effect Diagram</i>	26
2.7.2. Kategori Faktor Penyebab pada <i>Fishbone Diagram</i>	26
2.8. <i>Pareto Chart</i>	28
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN	29
3.1. Metode Penelitian.....	29
3.1.1. Sumber Data	29
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data	30
3.1.3. Teknik Pengolahan Data	31
3.1.4. Kerangka Penelitian	32
3.2. Objek Penelitian	36
3.2.1. Sejarah Perusahaan.....	36
3.2.2. Visi dan Misi Perusahaan	36
3.2.3. Struktur Organisasi Perusahaan.....	38
3.2.4. <i>Job Description</i> Perusahaan (Divisi Celup)	39
3.2.5. Proses Celup Perusahaan (Divisi Celup).....	41
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	47
4.1. Tahap Perencanaan (<i>Planning Phase</i>).....	47
4.2. Tahap Program Kerja (<i>Work Program Phase</i>)	53
4.3. Tahap Pengerjaan Lapangan (<i>Field Work Phase</i>)	55
4.3.1. Hasil wawancara dengan Manajer Pemasaran CV Perajutan Sahabat terkait kebijakan dan prosedur proses celup kain yang ditetapkan perusahaan, perencanaan dan pengendalian proses celup kain perusahaan, kebijakan terkait produk yang cacat, batas toleransi tingkat kecacatan kain yang dicelup, biaya yang dikeluarkan akibat	

adanya produk cacat, serta pemasaran produk terhadap pelanggan.	55
4.3.2. Hasil wawancara dengan Kepala Produksi Divisi Celup CV Perajutan Sahabat terkait proses celup kain secara mendetail, kendala apa saja yang sedang dihadapi oleh divisi celup dalam proses celup kain, jumlah produk yang cacat, serta kinerja karyawan divisi celup kain....	62
4.3.3. Hasil wawancara dengan staff peracikan obat CV Perajutan Sahabat tentang kebijakan dan prosedur peracikan obat dalam proses celup dan masalah yang terjadi pada peracikan obat.	72
4.3.4. Hasil observasi pada area proses celup CV Perajutan Sahabat.	75
4.3.5. Hasil analisis faktor penyebab produk cacat pesanan pelanggan.	80
4.3.6. Hasil analisis terkait biaya tambahan yang dikeluarkan untuk <i>rework</i> , biaya yang dikeluarkan untuk mengganti rugi kain <i>grey</i> karena adanya kain cacat yang sudah tidak dapat di- <i>rework</i> , serta penurunan laba dari jasa celup karena adanya produk cacat yang tidak dapat di- <i>rework</i>	88
4.3.6.1. Besarnya biaya tambahan yang dikeluarkan untuk <i>rework</i>	91
4.3.6.2. Besarnya biaya yang dikeluarkan untuk mengganti rugi kain <i>grey</i> karena adanya kain cacat yang sudah tidak dapat di- <i>rework</i>	99
4.3.6.3. Penurunan laba dari jasa celup karena adanya produk cacat yang tidak dapat di- <i>rework</i>	100
4.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (<i>Development of Review Findings and Recommendations Phase</i>)	108
4.5. Peran Pemeriksaan Operasional Pada Proses Celup untuk Mengurangi Tingkat Kecacatan Produk Pesanan Pelanggan.....	118
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	122
5.1. Kesimpulan	122
5.2. Saran	125
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP PENELITI	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Laporan Hasil Celup CV Perajutan Sahabat.....	51
Tabel 4.2.	Perentase Laporan asil Celup CV Perjutan Sahabat	69
Tabel 4.3.	Faktor-faktor Penyebab Kecacatan Kain Pada Proses Celup.....	85
Tabel 4.4.	Laporan Kain Cacat	88
Tabel 4.5.	Jumlah Produk Cacat Berdasarkan Jenis yang Sering Ditemukan (Bulan Oktober-Desember 2017)	90
Tabel 4.6.	Laporan Rework Celup	91
Tabel 4.7.	Biaya Tambahan Obat Celup Karena <i>Rework</i> Kain Cacat.....	92
Tabel 4.8.	Biaya Tenaga Kerja untuk <i>Rework</i> Kain Cacat	94
Tabel 4.9.	Biaya Tambahan Listrik untuk <i>Rework</i> Kain Cacat.....	96
Tabel 4.10.	Total Biaya Tambahan Karena <i>Rework</i> Kain Cacat	98
Tabel 4.11.	Laporan Kain Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	99
Tabel 4.12.	Biaya Ganti Rugi Kain <i>Grey</i>	100
Tabel 4.13.	Pendapatan Ongkos Celup Kain yang Seharusnya Diterima dan Aktual yang Diterima Karena Adanya Kain Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	101
Table 4.14.	Biaya Obat Celup untuk Kain Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	102
Table 4.15.	Biaya Tenaga Kerja untuk Kain Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	104
Table 4.16.	Biaya Listrik Pencelupan Kain Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	105
Table 4.17.	Total Biaya Pencelupan untuk Kain Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	106
Table 4.18.	Penurunan Laba karena Adanya Produk Cacat yang Tidak Dapat Di- <i>Rework</i>	107

DAFTAR GAMBAR

	Hal.
Gambar 2.1. <i>Cause-and-Effect Diagram</i>	27
Gambar 2.2. <i>Pareto Chart</i>	28
Gambar 3.1. Kerangka Penelitian	34
Gambar 3.2. Struktur Organisasi CV Perajutan Sahabat (Divisi Celup)	37
Gambar 4.1. <i>Fishbone Diagram</i> Mengenai Faktor-Faktor yang Menyebabkan Terjadinya Produk Cacat yang dihasilkan.....	86
Gambar 4.2. <i>Pareto Diagram</i> Produk Cacat Pada Bulan Oktober hingga Desember 2017	90

DAFTAR LAMPIRAN

- LAMPIRAN 1 Hasil Wawancara dengan Manajer Pemasaran pada Tahap *Planning*
- LAMPIRAN 2 Hasil Observasi pada Tahap *Planning*
- LAMPIRAN 3 Hasil Wawancara dengan Manajer Pemasaran pada Tahap *Field Work*
- LAMPIRAN 4 Hasil Wawancara dengan Kepala Produksi Divisi Celup pada Tahap *Field Work*
- LAMPIRAN 5 Hasil Wawancara dengan Staff Peracikan Obat pada Tahap *Field Work*
- LAMPIRAN 6 Hasil Observasi pada Tahap *Field Work*
- LAMPIRAN 7 Usulan Prosedur Proses Celup Kain
- LAMPIRAN 8 Usulan Kebijakan Terhadap Karyawan Dalam Melakukan Proses Celup Kain
- LAMPIRAN 9 Foto Terkait Proses Celup pada CV Perajutan Sahabat
- LAMPIRAN 10 Foto Produk Cacat

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Saat ini, persaingan dunia usaha semakin ketat dan berkembang. Pada perusahaan manufaktur, setiap perusahaan harus memberikan produk yang berkualitas agar mampu bersaing dengan para pesaingnya. Jika perusahaan memiliki produk yang berkualitas, maka dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Setiap perusahaan tentunya memiliki strategi yang berbeda-beda untuk dapat menjaga dan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan sehingga dapat memberikan kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan karena dapat meningkatkan loyalitas dan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Produk yang berkualitas atau tidak berkualitas dapat ditentukan dari proses produksi. Dengan proses produksi tersebut, diharapkan dapat menghasilkan produk jadi yang berkualitas. Oleh sebab itu, proses produksi merupakan bagian yang penting di dalam perusahaan manufaktur. Setiap perusahaan manufaktur tentunya mengharapkan kelancaran pelaksanaan proses produksi agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas. Dalam mencapai kelancaran pelaksanaan proses produksi berjalan dengan baik dan menghasilkan produk yang berkualitas, setiap perusahaan harus memiliki perencanaan dan pengendalian yang baik terhadap proses produksi. Perencanaan dan pengendalian proses produksi sangat berperan penting agar dapat menghasilkan produk sesuai yang diinginkan.

Tetapi perlu disadari bahwa dalam setiap tahapan proses produksi, terdapat berbagai risiko yang mungkin terjadi. Salah satu risiko yang mungkin terjadi yaitu adanya produk cacat. Risiko adanya produk cacat yang dihasilkan dalam proses produksi dapat menambah biaya yang harus dikeluarkan oleh perusahaan. Selain beberapa risiko tersebut, dalam proses produksi terdapat pula hambatan yang terjadi dan merugikan yaitu seperti mesin rusak, listrik mati yang dapat menghambat proses produksi yang sedang berlangsung dan juga dapat menyebabkan produk cacat.

CV. Perajutan Sahabat merupakan perusahaan tekstil di wilayah Bandung, Jawa Barat yang telah berdiri sejak tahun 2005. CV. Perajutan Sahabat

terbagi menjadi dua divisi yaitu divisi perajutan dan divisi celup. Pada divisi celup, perusahaan menerima jasa maklun celup untuk kain *knitting* (bahan kaos). CV. Perajutan Sahabat menerima jasa maklun celup sesuai dengan permintaan khusus pesanan pelanggan. Proses celup pada CV. Perajutan Sahabat diawali dari kain *grey* sampai menjadi bahan kain jadi sesuai dengan yang diharapkan. CV. Perajutan Sahabat menghasilkan bahan kain jadi dengan jenis yang berbeda disesuaikan dengan keinginan pesanan pelanggan.

Masalah yang terjadi di CV. Perajutan Sahabat yaitu terdapat hasil produk cacat yang dihasilkan dari proses celup. Hasil produk cacat yang dihasilkan dari proses celup tersebut, tentunya disebabkan oleh berbagai faktor yang menjadi penyebab terjadinya produk cacat. Faktor yang menjadi penyebab terjadinya produk cacat harus dikendalikan untuk mengurangi tingkat kecacatan produk yang dihasilkan. Dengan adanya produk cacat tersebut maka dapat menimbulkan adanya biaya perbaikan yang lebih besar dan penurunan keuntungan.

Maka dari itu, perusahaan membutuhkan pemeriksaan operasional terkait proses celup untuk mengatasi kendala yang dihadapi oleh perusahaan. Dengan dilakukan pemeriksaan operasional, perusahaan dapat lebih mengetahui lebih rinci dan mendalam penyebab-penyebab terjadinya produk cacat tersebut sehingga dapat segera diatasi. Hasil dari pemeriksaan operasional pada akhirnya memberikan rekomendasi guna mengurangi tingkat kecacatan produk pesanan pelanggan yang dihasilkan. Oleh sebab itu, pemeriksaan operasional perlu dilakukan agar perusahaan dapat mengatasi kendala yang dihadapi yaitu terjadinya produk cacat yang dihasilkan dari proses celup sehingga perusahaan dapat mengurangi tingkat kecacatan produk pesanan pelanggan yang dihasilkan, mempertahankan dan meningkatkan produk yang berkualitas, meningkatkan loyalitas pelanggan, meningkatkan laba, dan menjadi perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif pada perusahaan manufaktur.

1.2. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perencanaan dan pengendalian proses celup di CV. Perajutan Sahabat?

2. Bagaimana proses celup yang dilakukan oleh CV. Perajutan Sahabat?
3. Berapa banyak produk cacat yang dihasilkan setiap bulan dan berapa besar biaya tambahan untuk *rework*, besar biaya ganti rugi kain, serta besar penurunan laba dari jasa celup karena adanya produk cacat yang tidak dapat di-*rework* di CV Perajutan Sahabat?
4. Apa saja faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya produk cacat di CV. Perajutan Sahabat?
5. Bagaimana peranan pemeriksaan operasional atas proses celup di CV. Perajutan Sahabat?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Menjelaskan perencanaan dan pengendalian proses celup di CV. Perajutan Sahabat.
2. Menjelaskan proses celup yang dilakukan oleh CV. Perajutan Sahabat.
3. Mengetahui jumlah produk cacat yang dihasilkan setiap bulan dan besar biaya tambahan untuk *rework*, besar biaya ganti rugi kain, serta besar penurunan laba dari jasa celup karena adanya produk cacat yang tidak dapat di-*rework* di CV Perajutan Sahabat.
4. Menjelaskan faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya produk cacat di CV. Perajutan Sahabat.
5. Menjelaskan peranan pemeriksaan operasional atas proses celup di CV. Perajutan Sahabat.

1.4. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang akan diperoleh dari berbagai pihak yang terkait, yaitu:

1. Bagi perusahaan
Melalui penelitian ini, perusahaan dapat mengetahui penyebab dan dampak dari produk cacat yang dihasilkan. Penelitian ini dapat menghasilkan rekomendasi untuk memperbaiki kesalahan yang ada sehingga diharapkan dapat berguna di

masa yang akan datang. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi kegiatan produksi perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Perusahaan diharapkan dapat menerapkan rekomendasi untuk mengurangi produk cacat yang dihasilkan sehingga dapat meningkatkan kualitas produk yang lebih baik.

2. Bagi peneliti

Melalui penelitian ini, dapat menambah wawasan dan pengalaman bagi peneliti. Peneliti dapat mengasah kemampuan untuk berpikir kritis dalam menganalisis masalah yang ada di perusahaan. Kemudian, menerapkan pengetahuan yang telah diperoleh selama perkuliahan dalam melakukan pemeriksaan operasional di perusahaan.

3. Bagi pembaca

Pembaca diharapkan dapat menambah informasi dan wawasan terkait proses produksi yang terjadi di perusahaan tekstil. Serta, memahami pentingnya peran pemeriksaan operasional untuk mengevaluasi proses produksi yang terjadi. Kemudian, diharapkan dapat menjadi referensi dan panduan bagi pembaca untuk penelitian selanjutnya.

1.5. Kerangka Pemikiran

Perkembangan zaman dari waktu ke waktu, menjadikan persaingan bisnis semakin ketat dan berkembang. Perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif agar mampu bersaing dengan para pesaingnya. Menurut David (2011:11), keunggulan kompetitif merupakan segala sesuatu yang dapat dilakukan dengan jauh lebih baik oleh sebuah perusahaan bila dibandingkan dengan perusahaan-perusahaan saingan. Ketika suatu perusahaan dapat melakukan sesuatu yang tidak dapat dibuat oleh perusahaan pesaing, atau memiliki sesuatu yang amat diinginkan oleh pelanggan tetapi tidak disanggupi oleh perusahaan pesaing, maka hal itu mempresentasikan keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan. Menurut Sunyoto (2015:3), terdapat lima dimensi yang dapat digunakan untuk menentukan keunggulan bersaing sebuah perusahaan yaitu harga, kualitas, pengiriman yang dapat diandalkan, inovasi produk, dan *time to market*. Kelima dimensi tersebut sama pentingnya, tetapi salah satu yang menjadi perhatian bagi pelanggan adalah kualitas. Kualitas produk sangat penting

dalam menentukan keunggulan bersaing sebuah perusahaan untuk dapat memberikan penentuan nilai tambah bagi pelanggan. Perusahaan harus mempertahankan konsistensi kualitas produk yang baik agar mampu bersaing dengan para pesaingnya. Untuk menjaga konsistensi kualitas produk yang baik, perusahaan harus melakukan perencanaan dan pengendalian proses produksi.

Dalam perusahaan manufaktur, proses produksi merupakan bagian yang penting. Pengertian proses produksi menurut Assauri (2008:105) adalah cara, metode dan teknik untuk menciptakan atau menambah kegunaan suatu barang atau jasa dengan menggunakan sumber-sumber seperti tenaga kerja, mesin, bahan-bahan, dan dana yang ada. Proses produksi merupakan bagian yang penting dalam perusahaan manufaktur karena dari proses produksi tersebut, dapat menghasilkan produk yang menentukan produk tersebut berkualitas atau tidak berkualitas. Dalam mencapai hasil produk yang berkualitas, seharusnya terdapat perencanaan dan pengendalian proses produksi yang memadai. Menurut Assauri (2008:37), perencanaan proses produksi berfungsi agar kegiatan produksi dan operasi yang dilakukan dapat terarah bagi pencapaian tujuan produksi dan operasi, serta fungsi produksi dapat terlaksana secara efektif dan efisien.

Selain perencanaan proses produksi yang diharapkan mencapai tujuan yang hendak dicapai, perencanaan produksi harus didukung pula dengan pengendalian produksi yang memadai selama proses produksi berlangsung. Menurut Assauri (2008:38), pengendalian proses produksi merupakan kegiatan yang dilakukan untuk menjamin agar kegiatan produksi dan operasi yang dilaksanakan sesuai dengan rencana produksi yang telah ditetapkan, dan apabila terjadi penyimpangan, maka penyimpangan tersebut dapat diperbaiki, sehingga rencana produksi yang diharapkan dapat tercapai. Tetapi pada kenyataannya, terdapat beberapa hambatan selama proses produksi berlangsung. Hal tersebut mengakibatkan proses produksi tidak sesuai dengan yang telah direncanakan. Dari adanya berbagai hambatan selama proses produksi berlangsung, menyebabkan produk yang dihasilkan tidak sesuai dengan harapan yaitu seperti produk cacat.

Menurut Datar dan Rajan (2018:739) dalam proses produksi terdapat tiga hal yang sering ditemui yaitu *spoilage*, *rework*, dan *scrap*. *Spoilage* adalah produk setengah jadi atau jadi yang tidak memenuhi standar kualitas baik yang diinginkan

pelanggan dan tidak dapat dijual atau dijual pada harga yang lebih rendah. Kemudian, *rework* adalah produk yang tidak memenuhi standar sesuai dengan keinginan pelanggan namun dapat diperbaiki serta dijual sebagai produk berkualitas baik. Serta *scrap* adalah sisa bahan baku yang dihasilkan saat memproduksi suatu produk. Untuk mengatasi hal tersebut, maka diperlukan suatu pemeriksaan operasional terhadap proses produksi agar dapat mengurangi produk cacat yang dihasilkan oleh perusahaan.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional, perusahaan harus mengetahui penyebab masalah yang terjadi untuk mengurangi produk cacat yang dihasilkan dari proses produksi. Menurut Datar dan Rajan (2018:775) diagram sebab-akibat yang disebut sebagai diagram tulang ikan (*fishbone diagrams*) dapat membantu mengidentifikasi penyebab potensial masalah yang terjadi di perusahaan. Terdapat berbagai faktor yang menjadi penyebab potensial masalah yang terjadi di perusahaan di antaranya adalah manusia, metode, mesin, serta material dan komponen. Dalam membuat *fishbone diagrams* tidak hanya terbatas kepada keempat faktor di atas. Namun, terdapat faktor lain seperti pengukuran dan lingkungan agar dapat diidentifikasi sebagai penyebab masalah lebih spesifik. Dari *fishbone diagrams*, dapat mengetahui faktor-faktor penyebab masalah di perusahaan yang dilakukan dalam pemeriksaan operasional.

Menurut Reider (2002:2), pemeriksaan operasional adalah pemeriksaan terhadap kinerja perusahaan dari sudut pandang manajemen untuk mengevaluasi efektivitas, efisiensi, dan ekonomis. Menurut Reider (2002:21), suatu operasi dapat dikatakan efektif apabila aktivitas-aktivitas yang dijalankan mendapatkan hasil sesuai dengan tujuan atau target yang telah ditetapkan. Sedangkan, suatu operasi dapat dikatakan efisien apabila perusahaan dapat menggunakan sumber daya yang ada secara optimal untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Oleh sebab itu, untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi perusahaan diperlukan pemeriksaan operasional. Selain itu, manfaat yang diperoleh dengan melakukan pemeriksaan operasional yaitu dapat mengidentifikasi area operasi yang perlu diperbaiki, mengkuantitatifkan dampak, mengembangkan rekomendasi perbaikan, serta menjadi alat untuk mengumpulkan data yang berkaitan dengan program perbaikan lanjut dan memperoleh keunggulan kompetitif.

Dalam melakukan pemeriksaan operasional, menurut Reider (2002:38) terdapat lima tahap yang harus dilakukan, yaitu *planning phase*, *work programs phase*, *field work phase*, *development of review findings and recommendations phase*, dan *reporting phase*. Tahap *planning phase* merupakan tahapan awal yang membantu membuat perencanaan pada saat awal pemeriksaan dilaksanakan dan menghasilkan *critical area/problem* untuk mengembangkan dasar-dasar pada tahap *work program*. Kemudian, tahap *work programs* merupakan program kerja pemeriksaan saat awal pemeriksaan untuk setiap aktivitas-aktivitas yang diperiksa sebagai panduan dalam pemeriksaan operasional dengan efektif dan efisien. Setelah melakukan tahap *work programs*, selanjutnya masuk ke tahap *field work*. Dalam tahap *field work* dilakukan pengujian aktual atas fungsi-fungsi dan pengendalian yang ada dalam organisasi. Lalu, dalam tahap *development of review findings and recommendations* dilakukan berbagai pengembangan terhadap temuan-temuan dan memberikan rekomendasi atas pemeriksaan operasional yang dijalankan. Tahapan terakhir yaitu menyajikan laporan pemeriksaan yang menjadi ringkasan hasil dari sebuah pemeriksaan berisi kekurangan atau kelemahan operasional perusahaan dan rekomendasi perbaikan.

Dengan melakukan pemeriksaan operasional, perusahaan dapat mengetahui secara spesifik penyebab dari masalah yang terjadi sehingga perusahaan dapat mempertimbangkan dan mengurangi masalah tersebut agar proses produksi berjalan secara efektif dan efisien. Selain itu, rekomendasi perbaikan yang diberikan diharapkan dapat diterapkan dan berguna untuk perusahaan. Setelah melakukan pemeriksaan operasional, perusahaan dapat mengurangi tingkat kecacatan produk pesanan pelanggan, mengurangi biaya yang terjadi akibat adanya produk cacat, meningkatkan penjualan dengan produk yang berkualitas, serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan.