

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL PADA SIKLUS PRODUKSI
UNTUK MENCAPAI TARGET PRODUKSI
(STUDI KASUS PT POP STAR)**



SKRIPSI

**Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Akuntansi**

**Oleh:
Christine Suwanto
2015130029**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA AKUNTANSI
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2019**

**OPERATIONAL REVIEW ON PRODUCTION CYCLE TO
ACHIEVE PRODUCTION TARGET
(CASE STUDY at PT POP STAR)**



UNDERGRADUATE THESIS

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

**By
Christine Suwanto
2015130029**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS
PROGRAM IN ACCOUNTING
Accredited by National Accreditation Agency
No. 1789/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018
BANDUNG
2019**

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



**Pemeriksaan Operasional pada Siklus Produksi untuk Mencapai
Target Produksi
(Studi Kasus PT POP STAR)**

Oleh:
Christine Suwanto
2015130029

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2019

Ketua Program Sarjana Akuntansi,



Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak.

Pembimbing Skripsi,



Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.

Ko-pembimbing Skripsi,



Felisia, SE., M.Ak., CMA.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Christine Suwanto
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 11 April 1997
NPM : 2015130029
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**Pemeriksaan Operasional pada Siklus Produksi untuk Mencapai Target Produksi
(Studi Kasus PT POP STAR)**

dengan,
Pembimbing : Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc.
Ko- Pembimbing : Felisia, SE., M.Ak., CMA.

Adalah benar-benar karyatulis 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 kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan 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 perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : Juli 2019
Pembuat pernyataan :



(Christine Suwanto)

ABSTRAK

Globalisasi membawa banyak perubahan dalam setiap bidang kehidupan manusia seperti ekonomi, sosial, dan budaya. Khususnya dalam bidang ekonomi, salah satunya melalui kegiatan ekspor dan impor. Dalam melakukan kegiatan ini, perusahaan harus dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Maka dari itu, perusahaan perlu menciptakan suatu nilai yang unik dan melakukan analisis strategi bisnis yang dilakukan, termasuk aktivitas operasional. Salah satu contoh aktivitas operasional adalah proses produksi. Proses produksi yang berjalan dengan baik akan memberi keuntungan dan modal bagi perusahaan untuk menjalankan bisnisnya. PT Pop Star merupakan salah satu perusahaan garmen yang ada di Kota Bandung. PT Pop Star memproduksi pakaian wanita, seperti jaket dan rok. Saat ini, perusahaan mengalami kendala terkait dengan tidak tercapainya target produksi yang dapat berakibat pada keterlambatan pengiriman barang hasil produksi.

Agar kegiatan produksi dapat berjalan dengan baik, maka diperlukan suatu pemeriksaan operasional pada perusahaan, khususnya pada siklus produksi. Siklus produksi merupakan aktivitas penting yang dapat menjaga keberlangsungan PT Pop Star. Pemeriksaan operasional ini dilakukan untuk mengevaluasi setiap kegiatan produksi yang telah berjalan, setelah itu akan ditentukan permasalahan yang ada pada setiap kegiatan tersebut yang menyebabkan target produksi tidak tercapai. Jika titik permasalahan sudah ditemukan, maka akan diberikan rekomendasi yang sesuai dengan permasalahan tersebut dan kondisi perusahaan.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian deskriptif. Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan data sekunder. Sumber data primer berupa observasi ke lapangan dan hasil wawancara dengan pihak perusahaan, sedangkan sumber data sekunder berupa buku-buku, jurnal ilmiah, dan dokumen perusahaan yang terkait dengan proses produksi. Objek penelitian ini adalah aktivitas produksi perusahaan dengan tujuan untuk mencapai target produksi dan melakukan efisiensi pada biaya pengiriman.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki prosedur dan kebijakan aktivitas produksi yang cukup baik. Namun, terdapat beberapa kendala pada aktivitas produksi yang menyebabkan target produksi perusahaan tidak tercapai. Faktor-faktor tersebut dapat berasal dari dalam maupun dari luar perusahaan, yaitu proses penyediaan bahan baku yang belum memadai, kurangnya kinerja para pekerja, perencanaan dan pengawasan aktivitas produksi yang belum memadai, alat penunjang produksi dan fasilitas pabrik yang kurang memadai, serta adanya hambatan dengan pihak *buyer* dan pihak bea cukai. Dampak bagi perusahaan jika tidak dapat mencapai target produksi adalah pesanan *buyer* tidak dapat terselesaikan tepat waktu dan memungkinkan perusahaan mengeluarkan biaya pengiriman yang lebih besar. Melalui pemeriksaan operasional yang dilakukan, maka saran yang dapat diberikan adalah perusahaan dapat melakukan evaluasi atas kinerja dari *supplier* dan perencanaan produksi yang dibuat, mengadakan pelatihan bagi para pekerja, memperbaiki beberapa lahan pabrik yang kurang memadai, pemilik dan *production manager* dapat menambah intensitas pengawasan di lapangan, melakukan komunikasi dan negosiasi dengan pihak-pihak bermasalah yang terkait dengan produksi perusahaan.

Kata kunci: Pemeriksaan Operasional, Siklus Produksi, Target Produksi.

ABSTRACT

Globalization brings many changes in every area of human life such as economics, social, and culture. Especially in the economic area, through export and import activities. In conducting this activity, companies must be able to compete with other companies. Therefore, the company needs to create a different value from the other competitor companies and analyze the business strategy that being carried out, including operational activities. One example of operational activity is the production process. The production process that runs well will provide benefits and capital for the company to run its business. PT Pop Star is one of the companies in Bandung that in the garment industry. PT Pop Star produces women's clothing, such as jackets and skirts. At present, the company has problems related to difficulty to meet the production targets which can result in delays in the delivery of manufactured goods.

In order for production activities to run well, an operational examination is needed for the company, especially in the production cycle. The production cycle is an important carried out to evaluate every production activity that has been running, after that, will be identified the problems that occur in each activity that will cause the production target can't appropriate to the problem and the condition of the company.

The research method used is descriptive research method. The data sources used are primary data sources and secondary data. Primary data sources are observations to the field and the results of interviews with the company, while secondary data sources are books, scientific journals, and company documents related to the production process. The object of this research is the company's production activities with the aim of achieving production targets and making efficiency in shipping costs.

The results of the study show that the company has a fairly good production activity procedure and policy. However, there are some obstacles to production activities that make the production target can't be met. These factors can come from within and from outside the company, like the process of providing raw materials that are inadequate, lack of performance of workers, planning and supervision of inadequate production activities, inadequate production supporting facilities and factory facilities, and the existence of obstacles that come with the buyer and the customs. The impact for the company if cannot reach the production target is buyer's order that cannot be completed on time and allows the company to incur greater shipping costs. Through operational checks, the advice that can be given is that the company can evaluate the performance of suppliers and production plan that has been made, conduct training for workers, repair some inadequate factory land, owners and production managers can increase the intensity of supervision in the field, communicate and negotiate with problematic parties related to the production of the company.

Keywords: Operational Examination, Production Cycle, Production Target

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan rahmatNya, peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional pada Siklus Produksi untuk Mencapai Target Produksi (Studi Kasus PT Pop Star)” dengan tepat waktu. Penulisan skripsi ini ditujukan untuk memenuhi salah satu syarat perolehan gelar Sarjana Akuntansi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Dalam proses pembuatan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan berbagai pihak, maka dari itu peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papa dan mama selaku orangtua peneliti yang selalu memberi nasihat dan dukungan baik dalam bentuk doa, moral, dan finansial.
2. Catharine, Albert, serta Alexander selaku adik peneliti yang selalu memberi waktu dan dukungannya selama perkuliahan.
3. Bapak Arthur Purboyo, Drs., Akt, MPAc. selaku dosen pembimbing yang telah memberikan arahan selama proses penyusunan skripsi.
4. Ibu Felisia, SE., M.Ak., CMA. selaku dosen ko-pembimbing yang telah memberi banyak ilmu dan arahan yang berguna bagi penulis selama proses penyusunan skripsi.
5. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta, Drs., MM., Ak., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
6. Ibu Dr. Amelia Setiawan S.E., M.Ak., Ak., CISA selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan dosen wali peneliti.
7. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.
8. Seluruh dosen, staf administrasi, dan pekaya Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah membantu selama proses perkuliahan.
9. Seluruh dosen penguji skripsi yang telah menyediakan waktu dan tenaganya dalam proses pengujian skripsi penulis.
10. Ibu Lenny, Bapak Iman dan seluruh karyawan selaku perwakilan dari PT Pop Star yang telah membantu selama proses penyusunan skripsi.

11. Teman-teman seperjuangan peneliti dalam menyusun skripsi, Gabriella Nathalia, Grace Sabathya, Regina Marina, Stanley Moniaga, dan Yulius Willy.
12. Teman-teman E&Q2, Andriana Krista, Jessica Antoro, dan Marchella Levy.
13. Teman-teman peneliti di grup arisan, Asteria, Jeannette, Jessica Ryana, dan Sheldy.
14. Teman-teman peneliti dalam grup semester, Michelle H., Angelica, Jessica Sinaryo, Febriana, Ivan, Patricia, Chingga, Jesslyn Suminto, Krisvina, Meiliana, Mellyyanti, Catherine, Christine, Jessica Felicia, Michelle A., Nancy, dan Vania.
15. Teman-teman peneliti sewaktu SMA, Stephanie, Leila, Jesslyn, Jocelin, Nadia, dan Matias.
16. Teman-teman Akuntansi angkatan 2015 selaku teman seperjuangan dari awal perkuliahan dimulai.
17. Segenap pihak yang telah membantu peneliti selama masa perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, peneliti memohon maaf apabila terdapat kesalahan dalam penulisan maupun kata-kata yang kurang berkenan. Akhir kata, penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah wawasan bagi banyak pihak.

Bandung, Juni 2019

Penulis,

Christine Suwanto

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	4
1.3. Tujuan Penelitian.....	4
1.4. Kegunaan Penelitian.....	5
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.....	10
2.2.2. Tujuan Pemeriksaan Operasional.....	11
2.2.3. Manfaat Pemeriksaan Operasional.....	12
2.2.4. Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional.....	13
2.2.5. Kriteria Pemeriksaan Operasional.....	13
2.2.6. Tahap Pemeriksaan Operasional.....	14
2.3. Siklus Produksi.....	19
2.3.1. Pengertian Siklus Produksi.....	19
2.3.2. Fungsi Siklus Produksi.....	20
2.3.3. Proses Siklus Produksi.....	20
2.3.4. Perencanaan Siklus Produksi.....	21
2.3.5. Pengawasan Siklus Produksi.....	24
2.3.6. Biaya Pengiriman dalam Siklus Produksi.....	25

2.4. Pengendalian Intern	26
2.4.1. Pengertian Pengendalian Intern	26
2.4.2. Tujuan Pengendalian Intern.....	27
2.4.3. Fungsi Pengendalian Intern	28
2.4.4. Pengendalian Intern Pada Siklus Produksi	28
2.5. Pemeriksaan Operasional Siklus Produksi	30
2.5.1. Efektivitas Siklus Produksi.....	32
2.5.2. Efisiensi Siklus Produksi	34
2.5.3. Ekonomis Siklus Produksi.....	35
2.6. Fishbone Diagram	36
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	37
3.1. Metode Penelitian	37
3.2. Variabel Penelitian.....	37
3.2.1. Sumber Data	39
3.2.2. Teknik Pengumpulan Data	39
3.2.3. Teknik Pengolahan Data.....	41
3.2.4. Kerangka Penelitian.....	42
3.3. Objek Penelitian.....	43
3.3.1. Sejarah Perusahaan	43
3.3.2. Visi dan Misi	44
3.3.3. Struktur Organisasi	44
3.3.4. Deskripsi Pekerjaan	46
3.4. Aktivitas Produksi.....	49
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN.....	52
4.1. Planning Phase (Tahap Perencanaan).....	52
4.2. <i>Work Program Phase</i> (Tahap Program Kerja).....	55
4.3. <i>Field Work Phase</i> (Tahap Pemeriksaan Lapangan)	58
4.3.1. Hasil Wawancara dengan <i>General Affair Manager</i> Mengenai Kegiatan Produksi, Pengawasan Produksi, dan Pengiriman Hasil Produksi.....	58
4.3.2. Hasil Wawancara dengan <i>Production Manager</i> Mengenai Perencanaan, Pengendalian, Prosedur dan Kebijakan Proses Produksi	65

4.3.3.	Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian <i>Pattern</i> dan <i>Maker</i> Mengenai Prosedur dan Kebijakan, serta Kendala Dalam Mempersiapkan <i>Pattern</i> dan <i>Maker</i>	71
4.3.4.	Hasil Wawancara dengan Kepala Gudang <i>Material</i> Kain Mengenai Prosedur dan Kebijakan, Kendala Dalam Mempersiapkan <i>Material</i> Kain.....	73
4.3.5.	Hasil Wawancara dengan Kepala Gudang Aksesoris Mengenai Prosedur dan Kebijakan, serta Kendala Dalam Mempersiapkan Aksesoris Keperluan Produksi.....	75
4.3.6.	Hasil Wawancara dengan Kepala <i>Cutting</i> Mengenai Prosedur dan Kebijakan, serta Kendala yang Ada.....	76
4.3.7.	Hasil Wawancara dengan <i>Sewing Line Supervisor</i> mengenai Kendala yang Ada Pada Saat Proses Menjahit.....	78
4.3.8.	Hasil Wawancara dengan <i>Quality Control Supervisor</i> Mengenai Prosedur dan Kebijakan, serta Kendala yang Ada.....	80
4.3.9.	Hasil Wawancara dengan <i>Finishing Supervisor</i> Mengenai Prosedur dan Kebijakan, serta Kendala yang Ada.....	82
4.3.10.	Hasil Observasi terhadap Proses Produksi dan Aktivitas Terkait dengan Proses Produksi	83
4.3.11.	Pemeriksaan terhadap Dokumen dan Laporan yang Dihasilkan Terkait Proses Produksi	88
4.4.	Development of Review Findings and Recommendations Phase (Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi)	104
BAB 5	KESIMPULAN DAN SARAN	125
5.1.	Kesimpulan	125
5.2.	Saran.....	128
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		
RIWAYAT HIDUP PENELITI		

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. <i>Plan Export</i> Bulan Januari-Maret 2019.....	90
Tabel 4.2. <i>Actual Export</i> Bulan Januari-Maret 2019.....	93
Tabel 4.3. Hasil perbandingan dan perhitungan <i>qty</i> antara <i>plan export</i> dan <i>actual export</i> bulan Januari – Maret 2019.....	95
Tabel 4.4. Hasil perhitungan biaya pengiriman menggunakan kapal laut.....	98
Tabel 4.5. Hasil perhitungan biaya pengiriman menggunakan pesawat terbang.....	100
Tabel 4.6. Hasil perbandingan dan perhitungan biaya pengiriman.....	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Fishbone Diagram.....	36
Gambar 3.1. Diagram Variabel Penelitian.....	38
Gambar 3.2. Kerangka Penelitian.....	42
Gambar 3.3. Struktur Organisasi.....	45
Gambar 3.4. Diagram Alir Proses Produksi.....	51

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Hasil Wawancara dengan *General Affair Manager* pada Tahap *Planning*
- Lampiran 2. Hasil Wawancara dengan *Production Manager* pada Tahap *Planning*
- Lampiran 3. Hasil Wawancara dengan *General Affair Manager* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 4. Hasil Wawancara dengan *Production Manager* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 5. Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian *Pattern* dan *Maker* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 6. Hasil Wawancara dengan Kepala Gudang Material Kain pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 7. Hasil Wawancara dengan Kepala Gudang Aksesoris pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 8. Hasil Wawancara dengan Kepala Bagian *Cutting* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 9. Hasil Wawancara dengan *Sewing Line Supervisor* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 10. Hasil Wawancara dengan *Quality Control Supervisor* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 11. Hasil Wawancara dengan *Finishing Supervsior* pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 12. Hasil Observasi Proses Produksi Perusahaan pada Tahap *Field Work*
- Lampiran 13. Contoh *worksheet* yang tidak ada otorisasi dari *production manager*
- Lampiran 14. Hasil Foto Observasi Pada Tahap *Fieldwork*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Globalisasi membawa banyak perubahan dalam setiap bidang kehidupan manusia seperti ekonomi, sosial, dan budaya. Khususnya dalam bidang ekonomi, globalisasi menyebabkan dampak yang begitu besar sehingga saat ini banyak negara di dunia saling bergantung satu sama lain untuk menjalankan perekonomiannya, salah satunya melalui kegiatan ekspor dan impor. Kegiatan ekspor merupakan kegiatan mengirimkan barang ke suatu negara untuk memasarkan atau menjual produk sedangkan kegiatan impor merupakan kegiatan membeli barang dari suatu negara untuk memenuhi kebutuhan. Melalui kegiatan ekspor, para pelaku bisnis memiliki kesempatan untuk meningkatkan keuntungan. Namun, di sisi lain juga dapat menjadi kendala bagi pelaku bisnis. Saat memasarkan atau menjual produknya ke negara lain, perusahaan akan bersaing dengan perusahaan lainnya yang mungkin memiliki produk serupa dengan produk yang akan dipasarkan.

Kendala tersebut membuat perusahaan harus menciptakan suatu nilai yang unik untuk menarik konsumen agar dapat menggunakan produk atau jasa yang mereka tawarkan. Para pelaku bisnis harus mampu beradaptasi dengan lingkungannya, mampu menyediakan produk atau jasa yang sesuai dengan kebutuhan konsumen serta bersaing dengan kompetitor-kompetitornya dalam menjual produk atau jasa tersebut. Saat menjalankan bisnisnya, perusahaan dapat mengalami kemajuan yang pesat hingga mencapai laba yang maksimal, tetapi perusahaan juga dapat mengalami kemunduran hingga mengalami kerugian atau bahkan kebangkrutan. Hal tersebut dapat disebabkan oleh berbagai faktor, baik di dalam maupun di luar perusahaan. Maka dari itu, para pelaku bisnis perlu untuk melakukan evaluasi strategi bisnis yang saat ini diterapkan di perusahaan, termasuk aktivitas operasional. Aktivitas operasional yang efektif dan efisien dapat mendukung pelaku bisnis mencapai tujuan dan menghadapi ketatnya persaingan dalam dunia bisnis.

Aktivitas operasional perusahaan terdiri dari berbagai macam, salah satunya adalah proses produksi. Menurut Heizer dan Render (2011: 36), produksi merupakan proses penciptaan barang dan jasa. Dalam melakukan produksi barang, prosesnya

dapat dikerjakan secara massal atau satuan, sesuai dengan keinginan pemesan. Masing-masing jenis produksi memiliki risikonya sendiri, misalnya saat produksi dikerjakan secara massal, di saat pesanan tidak dapat terselesaikan tepat waktu, maka kemungkinan perusahaan dikenai denda yang cukup besar oleh *buyer* atau pembeli. Namun, saat produksi dikerjakan satuan dapat memungkinkan perusahaan untuk mengeluarkan biaya yang lebih besar disaat melakukan persiapan. Suatu proses produksi dapat dikatakan efektif jika memenuhi standar kualitas produk, tercapainya target jumlah produksi yang telah ditetapkan, pengerjaan produksi yang tepat waktu dan pengiriman produk kepada pelanggan sesuai dengan kesepakatan yang telah dibuat. Proses produksi dapat dikatakan efisien apabila biaya produksi yang digunakan seoptimal mungkin dan menghasilkan laba semaksimal mungkin. Maka dari itu, diperlukan suatu perencanaan sebelum memulai proses produksi dan suatu sistem pengawasan saat proses produksi sedang berlangsung agar dapat mencapai proses produksi yang efektif dan efisien.

Perencanaan dan pengawasan proses produksi yang buruk dapat membuat proses tersebut menjadi tidak efektif sehingga dapat menimbulkan banyak masalah bagi perusahaan. Salah satunya adalah tidak tercapainya target produksi yang telah ditetapkan pada industri garmen yang berdampak pada keterlambatan pengiriman kepada pelanggan. Industri garmen merupakan industri yang membuat pakaian jadi dengan bahan dasar kain. Hasil produknya dapat berupa kaos, kemeja, celana, jaket, dan lain-lain. Pada dasarnya, industri garmen menjalankan proses produksi secara massal dengan berbagai jenis model. Namun, terkadang proses produksi tersebut terkendala satu dan lain hal sehingga menyebabkan target produksi yang telah ditetapkan tidak tercapai.

Target produksi merupakan hal yang diharapkan dapat dicapai oleh suatu industri manufaktur dimana kegiatan produksinya menghasilkan barang jadi dan memiliki sifat berkelanjutan. Banyak faktor yang dapat memengaruhi target produksi tidak tercapai, misalnya bahan baku yang belum tersedia, kesalahan dalam proses produksi dan kesalahan dari *operator*. Hal tersebut dapat menyebabkan keterlambatan dalam proses pengiriman pesanan kepada pelanggan. Keterlambatan tersebut dapat membuat perusahaan dikenai sanksi, mengeluarkan biaya yang lebih besar saat melakukan pengiriman, dan memungkinkan pelanggan tidak memesan kembali

kepada perusahaan yang bersangkutan. Maka dari itu, perusahaan dituntut untuk dapat menghasilkan produk-produk yang berkualitas agar dapat mempertahankan pelanggannya dan kelangsungan hidup perusahaan.

PT Pop Star adalah salah satu perusahaan dalam industri garmen yang terletak di Kota Bandung. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2011. Beberapa pelanggan dari PT Pop Star yaitu Forever 21, Ross Stores, Hybrid Apparel, Target dan Uniqlo. Perusahaan ini memiliki beberapa keunggulan dibandingkan dengan perusahaan lainnya yaitu perusahaan mempekerjakan 600 *operator* jahit dengan kemampuan yang telah teruji serta membuat proses manufaktur pabrik yang terintegrasi secara vertikal membuat harga lebih terjangkau, sistem manajemen kualitas yang dimiliki perusahaan memastikan bahwa setiap pakaian dijahit sesuai dengan spesifikasi masing-masing pelanggan dan perusahaan melayani dan mengirimkan produk kemanapun sesuai dengan permintaan pelanggan, mulai dari dua minggu setelah konsep diajukan sampai dengan produk jadi siap untuk dikirimkan.

Banyaknya pelanggan atau *buyer* yang dimiliki oleh PT Pop Star terkadang membuat perusahaan melakukan kesalahan, baik saat membuat persiapan sebelum proses produksi maupun saat proses produksi dilaksanakan. Hal tersebut biasa terjadi disaat pesanan perusahaan sedang banyak dan terdapat banyak permintaan model pakaian yang diajukan oleh *buyer*. Tahapan persiapan sebelum melakukan produksi merupakan proses yang penting karena akan menentukan apakah produksi dapat berjalan dengan lancar. Persiapan yang dilakukan sebelum melakukan produksi yaitu melakukan perhitungan bahan baku, aksesoris dan mesin produksi, melakukan pemesanan kepada *supplier* terkait dengan bahan baku kain dan aksesoris yang dibutuhkan, melakukan pemeriksaan atas barang yang telah dipesan, membuat sampel produksi serta membuat urutan produksi. Setelah itu, proses produksi akan dimulai dengan pemotongan kain oleh bagian *cutting*, kemudian diberikan kepada bagian *sewing* untuk dijahit. Disaat pakaian telah selesai dijahit, maka akan dilakukan pemeriksaan oleh bagian *quality control*. Pakaian yang sudah sesuai dengan kualifikasi akan diserahkan kepada bagian *finishing*. Beberapa masalah yang dapat timbul tersebut adalah bahan baku yang dipesan tidak datang tepat waktu, kesalahan dalam membuat *sample* produksi, hasil potong kain yang tidak sesuai dengan ukuran dan kesalahan dalam menjahit. Hal-hal tersebut dapat menghambat aktivitas produksi

perusahaan sehingga target produksi yang telah ditetapkan tidak tercapai dan terjadinya keterlambatan dalam melakukan pengiriman barang hasil produksi kepada *buyer*.

Untuk mengatasi masalah target produksi yang tidak tercapai, dibutuhkan suatu pemeriksaan operasional terkait dengan aktivitas produksi yang dilakukan perusahaan. Pemeriksaan operasional yang dilakukan dapat membantu perusahaan untuk mengetahui hal-hal apa saja yang menyebabkan perusahaan tidak dapat mencapai target produksi. Dengan demikian, pemeriksaan operasional terhadap proses produksi diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk mengatasi target produksi yang tidak tercapai.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan oleh peneliti, maka rumusan masalah penelitian adalah:

1. Bagaimana prosedur dan kebijakan pada aktivitas produksi PT Pop Star?
2. Apa saja faktor pada aktivitas produksi yang menyebabkan aktivitas produksi tidak mencapai target pada PT Pop Star?
3. Apa saja dampak bagi PT Pop Star sebagai akibat dari aktivitas produksi yang tidak mencapai target?
4. Bagaimana peran pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi dalam memenuhi target produksi pada PT Pop Star?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang diuraikan oleh peneliti, maka penelitian yang dilakukan bertujuan untuk:

1. Menganalisis prosedur dan kebijakan yang diterapkan perusahaan dalam pelaksanaan aktivitas produksi.
2. Mengetahui faktor-faktor yang menyebabkan aktivitas produksi tidak mencapai target.
3. Mengetahui dampak bagi perusahaan dari aktivitas produksi yang tidak mencapai target.

4. Menganalisis bagaimana peran pemeriksaan operasional dalam memenuhi target produksi.

1.4. Kegunaan Penelitian

Dari tujuan yang telah didapatkan melalui hasil penelitian ini, diharapkan hasil penelitian ini dapat berguna bagi semua pihak, yaitu:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah wawasan, pengetahuan dan pengalaman tentang pemeriksaan operasional dan masalah-masalah yang terjadi pada proses produksi di perusahaan manufaktur, khususnya garmen.

2. Bagi Perusahaan

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan perusahaan mengetahui masalah dalam proses produksi, faktor penyebab permasalahan dapat terjadi dan bagaimana masalah tersebut dapat ditindaklanjuti dan diminimalisasi. Hasilnya diharapkan dapat menjadi referensi bagi perusahaan dalam menyelesaikan permasalahan yang terjadi agar di masa yang akan datang diharapkan permasalahan tersebut dapat diminimalisasi.

3. Bagi Pembaca

Dengan membaca penelitian ini, pembaca dapat memahami proses produksi. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penulisan karya tulis ilmiah selanjutnya dengan topik yang serupa.

1.5. Kerangka Penelitian

Saat suatu perusahaan dibangun, maka perusahaan tersebut memiliki keinginan untuk bertahan dalam waktu yang lama dan memiliki citra yang baik di mata dunia. Untuk mewujudkan keinginan tersebut diperlukan kerja keras dan konsistensi dalam menciptakan suatu nilai tambah yang unik dan bermanfaat agar masyarakat terus menggunakan produknya. Perusahaan harus terus berinovasi, mengetahui apa yang saat ini sedang menjadi *trend*, dan melihat setiap peluang yang memiliki kemungkinan membawa perusahaan kearah yang lebih baik.

Di sisi lain, perusahaan harus memiliki perencanaan dan pengawasan yang baik untuk mendukung jalannya kegiatan operasional yang efektif dan efisien. Adanya

Standar Operasional Prosedur (SOP), kegiatan inspeksi, dan pelatihan bagi karyawan merupakan cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan performa perusahaan dalam kegiatan operasionalnya. Perencanaan dan pengawasan yang sudah dilakukan perlu untuk dikaji dan dinilai apakah sudah sesuai dengan prosedur dan kebijakan perusahaan.

Aktivitas produksi pada perusahaan manufaktur sangat penting dalam menjaga keberlangsungan perusahaan, menurut Assauri (2008:17) produksi merupakan proses mengubah masukan (*input*) menjadi keluaran (*output*) berupa barang atau jasa dengan menggunakan sumber daya yang tersedia sehingga menciptakan atau menambahkan kegunaan dari barang atau jasa tersebut. Masih menurut Assauri (2008:35) proses produksi merupakan rangkaian kegiatan dengan menggunakan peralatan, sehingga masukan atau *input* dapat diolah menjadi keluaran berupa barang atau jasa yang akhirnya dapat dijual kepada pelanggan untuk memungkinkan perusahaan memperoleh hasil keuntungan yang diharapkan.

Proses produksi yang dilakukan terkait dalam suatu sistem, sehingga pengolahan atau transformasi tersebut dapat dilakukan dengan menggunakan peralatan yang dimiliki. Menurut Assauri (2008:36) proses pengolahan tersebut dapat berupa produksi secara kelompok besar atau *batch production* dimana pengolahan dilakukan untuk suatu kelompok produk. Kedua, sistem proses dari produksi dimana produk dihasilkan secara terus-menerus dalam suatu pola atau rencana tertentu. Ketiga, produksi massa-satu produk dimana produksi dilakukan dalam jumlah banyak dan diperuntukan bagi pasar melalui pengadaan persediaan barang jadi. Keempat, produksi massa-banyak atau multi produk dimana produksi dilakukan untuk suatu seri dari komponen atau artikel yang sangat bervariasi dengan menghasilkan serangkaian produk dalam berbagai variasi dan kelima merupakan proses konstruksi dimana produksi dilakukan dengan membangun suatu produk dengan menggunakan bahan-bahan atau barang-barang serta komponen-komponen yang dikumpulkan pada suatu tempat pengerjaan konstruksinya.

Proses produksi perlu direncanakan agar dapat berjalan efektif dan efisien, mencapai target produksi yang telah ditetapkan dengan biaya sesuai dengan anggaran. Menurut Assauri (2008:181) perencanaan produksi merupakan 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.

Saat proses produksi yang direncanakan itu telah berjalan, maka perlu adanya suatu pemeriksaan maupun evaluasi terhadap proses produksi tersebut untuk mengetahui apakah proses produksi berjalan efektif dan efisien. Menurut Reider (2002:39) pemeriksaan operasional adalah proses menganalisis aktivitas operasi untuk mengidentifikasi suatu area pada perusahaan yang membutuhkan perbaikan sehingga aktivitas perusahaan dapat berjalan efektif, efisien dan ekonomis. Menurut Reider (2002:38) terdapat lima tahap dalam melakukan pemeriksaan operasional yaitu *planning phase*, *work program phase*, *field work phase*, *development of findings and recommendation phase* dan *reporting phase*. Tahap pertama merupakan *planning phase*, peneliti mengumpulkan dan memperoleh informasi umum mengenai aktivitas – aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk menentukan *critical area* atau *critical problem* dari perusahaan dan membuat perencanaan penelitian. Di tahap kedua, yaitu *work program phase*, peneliti menyusun rencana kerja secara mendalam dalam rangka melakukan pemeriksaan operasional pada aktivitas yang telah dipilih pada *planning phase*. Pada tahap ketiga, *field work phase*, peneliti melakukan setiap rencana kerja yang telah dibuat pada *work program phase* dan melakukan analisis mengenai aktivitas pada perusahaan yang telah ditentukan. Tahap keempat adalah *development of findings and recommendation phase* merupakan tahap dimana peneliti membahas semua temuan yang ada secara mendalam berdasarkan lima *attributes* yaitu kondisi, kriteria, penyebab, dampak dan rekomendasi. Tahap terakhir adalah *reporting phase* merupakan tahap dimana peneliti mempersiapkan laporan yang akan diberikan kepada manajemen mengenai hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan.

Menurut Reider (2002:38) terdapat manfaat jika perusahaan melakukan pemeriksaan operasional yaitu mengidentifikasi bagian dari perusahaan yang memerlukan perbaikan, menemukan penyebab dari masalah yang sedang dihadapi, mengidentifikasi kemungkinan masalah yang muncul di masa depan, serta mengembangkan rekomendasi untuk mengatasi masalah yang terjadi. Dengan dilakukannya pemeriksaan operasional, perusahaan diharapkan dapat mengetahui penyebab dari masalah-masalah yang terjadi pada aktivitas produksi dan dapat

mempertimbangkan saran dan rekomendasi yang diberikan dalam rangka memenuhi target produksi yang telah ditetapkan.