

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES
PRODUKSI KUE KHAS BANDUNG UNTUK
MENINGKATKAN EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI
(STUDI KASUS CV MJS)**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Akuntansi

Oleh :

Fidelia Senjaya

2015130086

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 OF BANDUNG TYPICAL
CAKE PRODUCTION PROCESS TO IMPROVE
EFFECTIVENESS AND EFFICIENCY
(CASE STUDY OF CV MJS)**



UNDERGRADUATE THESIS

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

By :

Fidelia Senjaya

2015130086

**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 TERHADAP PROSES
PRODUKSI KUE KHAS BANDUNG UNTUK MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI (STUDI KASUS CV MJS)**

Oleh:

Fidelia Senjaya

2015130086

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung,

Ketua Program Sarjana Akuntansi,

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

Pembimbing Skripsi,

Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Fidelia Senjaya
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 27 Januari 1997
NPM : 2015130086
Program studi : Akuntansi
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**PEMERIKSAAN OPERASIONAL TERHADAP PROSES
PRODUKSI KUE KHAS BANDUNG UNTUK MENINGKATKAN
EFEKTIVITAS DAN EFISIENSI (STUDI KASUS CV MJS)**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :
Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta

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 keserjanaan.

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 : Mei 2019
Pembuat pernyataan :

(meterai)
Rp.6.000,-

(Fidelia Senjaya)

ABSTRAK

Perkembangan sektor industri makanan di Indonesia tergolong pesat dan memiliki prospek yang baik. Salah satu perusahaan yang bergerak di industri makanan di Bandung adalah CV MJS. CV MJS memproduksi berbagai kue, seperti pisang bolen, bananaroll, dan lain-lain. Untuk dapat bersaing, proses produksi di CV MJS harus berjalan dengan efektif dan efisien. CV MJS memiliki beberapa kendala dalam proses produksinya, yaitu sering terjadinya kekurangan produk yang menyebabkan biaya lembur yang tinggi di hari raya, tidak adanya prosedur penanganan scrap kulit pisang, serta SOP yang tidak dijalankan.

Untuk dapat memperbaiki permasalahan di atas, diperlukan pemeriksaan operasional. Melalui lima tahap pemeriksaan operasional, yaitu planning, work program, field work, development of findings and reviews, dan reporting, dapat diketahui akar dari permasalahan yang ada serta dibuat rekomendasi untuk memperbaiki permasalahan-permasalahan tersebut. Implementasi dari rekomendasi diharapkan akan meningkatkan efektivitas dan efisiensi di CV MJS.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif analitis. Topik penelitian, rumusan masalah, dan tujuan penelitian dari objek penelitian ditentukan. Data-data (baik data primer maupun data sekunder) dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dokumentasi, serta studi literatur dari buku, jurnal, dan berbagai sumber lainnya. Data-data yang telah didapat diolah lalu dibandingkan dengan teori yang ada menggunakan pendekatan induktif secara deskriptif. Hasil akhirnya berupa rekomendasi dan saran.

Berdasarkan data-data yang diperoleh, dapat disimpulkan bahwa masalah-masalah yang ada di CV MJS merupakan critical problem yang telah terjadi di proses produksi. Hal ini dapat dilihat disaat hari raya, di mana sering terjadi kekurangan produk yang menyebabkan tingginya biaya lembur karena tidak ada training, perencanaan produksi yang buruk, serta tidak adanya sistem punishment saat terget produksi harian tidak terpenuhi. Biaya lembur yang dikeluarkan mencapai sekitar Rp30.000.000,00 dalam kurun waktu dua minggu saat hari raya lebaran di tahun 2018. Tidak adanya prosedur penanganan scrap kulit pisang juga membuat perusahaan mengalami kerugian secara finansial akibat besarnya jumlah scrap yang dibuang begitu saja. SOP yang ada di perusahaan pun tidak dilaksanakan oleh karyawan. Rekomendasi yang dapat diterapkan oleh CV MJS antara lain adalah membuat training karyawan, melakukan sosialisasi SOP, memberlakukan sistem punishment, memperbaiki perencanaan produksi saat mendekati hari raya, serta membuat prosedur penanganan scrap kulit pisang.

Kata kunci: pemeriksaan operasional, perencanaan, produksi, SOP, scrap, punishment

ABSTRACT

The development of the food industry sector in Indonesia is relatively fast and has a good prospects. One of the companies engaged in the food industry in Bandung is CV MJS. MJS CV produces various cakes, such as “pisang bolen”, bananaroll, and other products. To be able to compete, the production process at MJS CV has to be effective and efficient. CV MJS has several problems in its production process, namely the frequent occurrence of product shortages that cause high overtime costs on holidays, the absence of procedures for handling banana peel scrap, and non-operating SOP.

To be able to overcome these problems, an operational review is needed. Through the five stages of operational review, namely planning, work programs, field work, development of findings and reviews, and reporting, the root of these problems can be identified and therefore some recommendations could be developed to overcome these problems. The implementation of the recommendations is expected to increase effectiveness and efficiency at CV MJS.

The method used in this research is analytical descriptive method. Research topics, problem identification, and research objectives of the research object are determined. The data (both primary and secondary data) are collected through interviews, observation, documentation, and literature studies from books, journals, and various other sources. The data that has been obtained is processed and then compared with existing theories using a descriptive-inductive approach. The end result is recommendations and suggestions.

Based on the data obtained, it can be concluded that the problems in MJS CV are critical problems that have occurred in the production process. This can be seen at the time of the holiday, where there is often a product shortage that causes high overtime costs because there is no training, poor production planning, and the absence of a punishment system when daily production targets are not met. The overtime costs incurred are around Rp. 30,000,000 in two weeks during the Eid holiday in 2018. The absence of procedures for handling banana peel scrap also makes the company financially disadvantaged due to the large amount of scrap thrown away. SOP in the company are not implemented by employees. Recommendations that can be applied by CV MJS include giving training, socializing SOP, enforcing a punishment system, improving production planning when approaching holidays, and making procedures for handling banana peel scrap.

Keywords: operational review, planning, production, SOP, scrap, punishment

KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa, oleh berkat rahmat-Nya skripsi yang berjudul “Pemeriksaan Operasional Terhadap Proses Produksi untuk Meningkatkan Efektivitas dan Efisiensi (Studi Kasus CV MJS)” ini dapat diselesaikan. Penulisan skripsi ini bertujuan untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam menyelesaikan skripsi ini peneliti mendapatkan banyak bantuan, bimbingan, doa, dan dukungan dari berbagai pihak. Tanpa adanya bantuan, bimbingan, doa, dan dukungan dari pihak-pihak tersebut tentunya skripsi ini tidak dapat diselesaikan. Oleh sebab itu pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hamfri Djajadikerta selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu dan tenaga dalam membimbing peneliti di tengah kesibukannya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terima kasih untuk masukan dan kata-kata bijak yang tidak hanya berguna dalam pengerjaan skripsi ini, namun juga untuk kehidupan di luar perkuliahan.
2. Ibu Puji Astuti Rahayu, SE., Ak., M.Ak. selaku dosen wali yang senantiasa memberi masukan dan nasehat selama masa perkuliahan. Terima kasih untuk semua bimbingan dan pelajaran yang telah diberikan sebagai bekal berharga.
3. Ibu Dr. Paulina Permatasari, SE., M.Ak., CMA., CSRS., CSRA. selaku Ketua Jurusan Akuntansi dan dosen mata kuliah akuntansi keberlanjutan. Terima kasih telah membuka wawasan dan kesadaran akan realita kehidupan zaman sekarang di mana kita harus ambil bagian bukan hanya sebagai penonton.
4. Ibu Dr. Sylvia Fettry Elvira Maratno, S.E., S.H., M.Si., Ak. selaku Ketua Program Studi S1 Akuntansi.
5. Seluruh keluarga peneliti yang senantiasa mendukung dalam doa, memberi masukan, dan motivasi. Terima kasih telah bersedia mendengarkan semua kesulitan peneliti dalam penulisan skripsi ini dan berusaha membantu menemukan solusi.

6. Seluruh dosen, staff, dan pekarya Universitas Katolik Parahyangan yang masing-masing telah memberikan pelajaran dan pengetahuan yang sangat bermanfaat di kehidupan mendatang.
7. Seluruh pihak di CV MJS yang telah bersedia menjawab berbagai pertanyaan dan membantu peneliti menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih untuk waktu dan tenaga yang diberikan selama satu semester ini.
8. Teman-teman akuntansi 2015 yang tidak dapat disebutkan satu persatu. Terima kasih atas bantuan, pertemanan, dan kebersamaannya selama masa perkuliahan.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan tidaklah sempurna. Oleh karena itu, peneliti memohon maaf atas segala kekurangan yang ada. Peneliti juga menerima segala kritik dan saran yang diberikan.

Bandung, Mei 2019

Peneliti

Fidelia Senjaya

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah Penelitian	2
1.3. Tujuan Penelitian	2
1.4. Manfaat Penelitian	3
1.5. Kerangka Pemikiran	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	6
2.1. Pemeriksaan	6
2.1.1. Pengertian Pemeriksaan	6
2.1.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan	7
2.2. Pemeriksaan Operasional	9
2.2.1. Pengertian Pemeriksaan Operasional	9
2.2.2. Jenis-Jenis Pemeriksaan Operasional	10
2.2.3. Tujuan dan Manfaat Pemeriksaan Operasional	10
2.2.4. Tahapan Pemeriksaan Operasional	13
2.3. Efektivitas, Efisiensi dan Ekonomis	19
2.4. Proses Produksi	20
2.4.1. Pengertian Proses Produksi	20
2.4.2. Jenis-Jenis Proses Produksi	21
2.5. Perencanaan Produksi	23
2.5.1. Tujuan Perencanaan Produksi	23
2.5.2. Jenis-Jenis Perencanaan Produksi	24
2.6. Sistem <i>Punishment</i>	24
2.7. <i>Spoilage, Rework, dan Scrap</i>	25

2.8. <i>Standard Operating Procedur</i>	26
BAB 3. METODE DAN OBJEK PENELITIAN	27
3.1. Jenis Penelitian	27
3.2. Teknik Pengumpulan Data	27
3.3. Teknik Pengolahan Data	29
3.4. Tahapan Penelitian	31
3.5. Objek Penelitian	32
3.5.1. Sejarah Perusahaan	32
3.5.2. Gambaran Siklus Produksi	33
3.5.3. Struktur Organisasi Perusahaan	35
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1. Tahap Perencanaan (<i>Planning Phase</i>)	36
4.1.1. Hasil Wawancara	37
4.1.2. Hasil Observasi	43
4.1.3. Hasil Analisis Dokumen	44
4.1.4. <i>Critical Problem</i>	45
4.1.5. Tujuan Penelitian	45
4.2. Tahap Penyusunan Program Kerja (<i>Work Program Phase</i>)	45
4.3. Tahap Pengerjaan Lapangan (<i>Field Work Phase</i>)	47
4.4. Tahap Pengembangan Temuan dan Rekomendasi (<i>Development of Review Findings and Recommendation Phase</i>)	49
4.4.1. Temuan 1 : Terjadi Kekurangan Produk	49
4.4.2. Temuan 2 : Scrap Kulit Pisang Tidak Dikelola Dengan Baik	51
4.4.3. Temuan 3 : SOP Kurang Disosialisasikan	53
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	55
5.1. Kesimpulan	55
5.2. Saran	57
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Kadaluarsa Produk Utama	39
Tabel 4.2. Jadwal Kerja Karyawan	40
Tabel 4.3. Pembagian Karyawan Berdasarkan Jenis Kelamin	41
Tabel 4.4. Pembagian Karyawan Berdasarkan Divisi	42
Tabel 4.5. Pembagian Karyawan Berdasarkan Status	42

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1. Tahapan Penelitian	31
Gambar 3.2. Struktur Organisasi	35
Gambar 3.3. Laporan Hasil Produksi dan Kiriman	38

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara dengan direktur CV MJS

Lampiran 2 Wawancara dengan *general manager* CV MJS

Lampiran 3 Wawancara dengan kepala produksi CV MJS

Lampiran 4 Wawancara dengan kepala *Human Resource Department* CV MJS

Lampiran 5 Dokumentasi hasil observasi di CV MJS

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. LATAR BELAKANG PENELITIAN

Sektor industri makanan sedang berkembang dengan sangat pesat dan memiliki prospek yang baik ke depannya. Hal ini menyebabkan banyak usahawan mencoba terjun ke dalam bisnis industri makanan. Saat berbicara mengenai industri makanan, Bandung merupakan salah satu kota yang selalu menjadi tujuan wisata kuliner. Setiap tahunnya, banyak bermunculan café, toko kue, maupun restoran baru di Bandung. Dengan dibukanya café, toko kue maupun restoran baru tersebut, kompetisi industri makanan di Bandung pun semakin meningkat. Oleh sebab itu untuk dapat bersaing dengan pendatang baru, café, toko kue, maupun restoran yang sudah ada harus memiliki keunggulan kompetitif serta mampu beroperasi secara efektif dan efisien. Dalam industri makanan, salah satu siklus krusial yang harus diperhatikan adalah siklus produksi. Untuk dapat bersaing, suatu usaha harus dapat menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan menekan biaya serendah-rendahnya. Kondisi ideal ini hanya akan dapat dicapai jika proses produksi berjalan secara efektif dan efisien.

CV MJS merupakan salah satu toko kue yang sudah berdiri sejak tahun 1999. CV MJS memproduksi banyak produk seperti kue ulang tahun, kue basah, kue kering, lapis panggang dan lain-lain, namun produk utama CV MJS adalah pisang bolen. CV MJS memiliki beberapa masalah, salah satunya adalah kekurangan produk pisang bolen dan *banana roll*, terutama di waktu hari raya saat permintaan tinggi. Selain itu, karyawan seringkali tidak mengenakan peralatan, contohnya sarung tangan, seperti yang diwajibkan oleh perusahaan. Biaya lembur karyawan juga sangat tinggi. Hal ini terjadi terutama di waktu-waktu liburan seperti, natal, lebaran, dan lain-lain.

Di depan pabrik CV MJS juga dapat dilihat banyak tumpukan *scrap* sisa produksi berupa kulit pisang. Bahan baku pisang digunakan dalam produk-produk utama CV MJS baik dalam produk pisang bolen maupun *banana roll*.

CV MJS belum pernah melakukan pemeriksaan operasional sebelumnya, maka dari itu pemeriksaan operasional terhadap proses produksi dilakukan agar sumber permasalahan di proses produksi dapat diketahui. Setelah mengetahui sumber permasalahan, nantinya dapat diberikan rekomendasi untuk memperbaiki permasalahan yang ada. Tujuan dari pemeriksaan operasional ini adalah agar proses produksi di CV MJS dapat berjalan secara lebih efektif dan efisien.

1.2. RUMUSAN MASALAH PENELITIAN

Produk berkualitas tinggi merupakan buah dari proses produksi yang efektif dan efisien. Untuk dapat menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan SOP yang memadai dan menekan kerugian yang ditimbulkan baik dari *scrap* maupun biaya lembur, CV MJS harus dapat meningkatkan keefektifan dan keefisienan dari proses produksinya. Berikut masalah yang ditetapkan oleh peneliti:

1. Apakah CV MJS sudah mempunyai SOP yang memadai?
2. Apakah SOP di CV MJS sudah dijalankan dengan baik oleh para karyawan?
3. Apa penyebab biaya lembur karyawan yang sangat besar?
4. Apa tindakan yang dilakukan oleh CV MJS sehubungan dengan *scrap*?
5. Apa manfaat dilakukannya pemeriksaan operasional bagi CV MJS?
6. Apa tindakan yang dapat diambil agar proses produksi di CV MJS berjalan dengan lebih efektif dan efisien?

1.3. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah CV MJS sudah mempunyai SOP yang memadai.
2. Mengetahui apakah SOP di CV MJS sudah dijalankan dengan baik oleh para karyawan.
3. Mengetahui penyebab biaya lembur karyawan yang sangat besar.
4. Mengetahui tindakan yang dilakukan oleh CV MJS sehubungan dengan *scrap*.
5. Mengetahui manfaat dilakukannya pemeriksaan operasional bagi CV MJS.
6. Mengetahui tindakan yang dapat diambil agar proses produksi di CV MJS berjalan dengan lebih efektif dan efisien.

1.4. MANFAAT PENELITIAN

Dengan adanya penelitian, diharapkan masalah-masalah yang telah disebutkan di dalam rumusan masalah dapat di atasi sehingga tujuan penelitian tercapai. Penelitian yang dilakukan membawa manfaat bagi berbagai pihak sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Dari penelitian yang dilakukan, diharapkan masalah-masalah dalam siklus produksi di CV MJS dapat dideteksi. Masalah-masalah tersebut kemudian diteliti untuk menghasilkan rekomendasi tindakan-tindakan yang dapat diambil oleh pihak manajemen. Hal ini bermanfaat untuk mengurangi kerugian yang diakibatkan oleh masalah yang ada di siklus produksi CV MJS. Pengimplementasian rekomendasi tindakan-tindakan tersebut akan membantu perusahaan untuk dapat melaksanakan kegiatan di siklus produksi dengan lebih efektif dan efisien lagi.

2. Bagi Pembaca

Laporan yang merupakan hasil dari penelitian secara tertulis dapat dibaca oleh semua orang. Melalui penelitian ini diharapkan pembaca dapat memperluas pengetahuannya mengenai siklus produksi, terutama di industri toko kue. Penelitian ini juga dapat dimanfaatkan sebagai sumber literatur bagi pembaca dalam mengerjakan tugas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu penelitian-penelitian serupa di masa depan.

3. Bagi Penulis

Dengan dilakukannya penelitian, dapat mengembangkan pengetahuan akan siklus produksi di perusahaan secara nyata. Penelitian ini merupakan sarana mengimplementasikan pengetahuan yang telah dipelajari selama menempuh pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan. Melalui penyusunan laporan penelitian ini juga didapatkan keahlian dalam menyusun karya ilmiah yang akan berguna di masa depan.

1.5 KERANGKA PEMIKIRAN

Perkembangan zaman membuat persaingan di dunia bisnis menjadi semakin besar. Industri makanan menjadi salah satu industri yang diminati oleh banyak pengusaha. Untuk dapat bersaing dalam dunia bisnis, diperlukan *competitive advantage*. Menurut Porter (1985:3) *competitive advantage* merupakan nilai yang memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai bagi *customer* melebihi biaya yang digunakan untuk menciptakan nilai tersebut. Tentunya salah satu cara menciptakan nilai yang lebih dari biaya yang digunakan dapat dilakukan saat perusahaan melaksanakan proses produksi secara efektif dan efisien.

Perusahaan yang memiliki SOP yang baik dan melaksanakan kegiatan produksinya sesuai dengan SOP tersebut akan dapat melaksanakan kegiatan produksinya secara efektif dan efisien. Menurut Soemohadiwidjojo (2014:17-18), berdasarkan standar ISO, dokumen-dokumen yang terdapat di SOP antara lain:

1. Kebijakan (tujuan dan komitmen organisasi)
2. Pedoman (apa yang dilakukan organisasi untuk menjapai kebijakan)
3. Prosedur (metode mengimplementasikan pedoman)
4. Instruksi kerja (aktivitas tertentu yang spesifik per individu)
5. Rekaman (membuktikan SOP tertuang dalam dokumen tertulis)

Agar perusahaan dapat melaksanakan proses produksi secara efektif dan efisien, terlebih dahulu harus mengerti arti kata efektif dan efisien. Menurut Hidayat (1986:41) efektivitas mengukur seberapa jauh target (dalam bentuk kuantitas, kualitas, dan waktu) telah berhasil dicapai. Keefektifan perusahaan dalam beroperasi sangatlah penting untuk diperjuangkan. Efektivitas dapat menjadi salah satu ukuran keberhasilan perusahaan seperti yang diungkapkan oleh Lubis dan Husaini (1987:55). Sedangkan kata efisien menurut Mulyamah (1987:3) merupakan perbandingan rencana penggunaan masukan dengan penggunaan yang sebenarnya.

Proses produksi dapat dikatakan efektif jika dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Tidak tercapainya target produksi membuat perusahaan kehilangan penjualan. Oleh sebab itu penting di perusahaan untuk menerapkan sistem *reward and punishment*. Menurut Nuttin dan Greenwald (1968:2) hasil dari *reward and punishment* sangat efektif untuk memengaruhi perilaku dari seseorang di masa depan berdasarkan pengalaman *reward and punishment* yang

mereka terima agar mereka tidak mengulangi perilaku yang tidak diharapkan. Dalam kasus ini sistem *punishment* akan membantu CV MJS untuk memotivasi karyawan agar bekerja dengan giat untuk memenuhi target produksi dan menghindari *punishment*.

Penanganan *scrap* hasil produksi, yang di dalam kasus CV MJS berupa kulit pisang seharusnya dapat dilakukan dengan lebih efektif. *Scrap* sebenarnya dapat dimanfaatkan untuk membawa keuntungan bagi perusahaan. Menurut Tyas (2013:71) *scrap* adalah bahan sisa yang tidak bisa dipakai dalam porsi saji, namun dapat dimanfaatkan untuk membuat sesuatu lainnya.

Untuk dapat menemukan kelemahan dalam suatu perusahaan, dapat dilakukan pemeriksaan operasional. Menurut Muyladi (2002:9) audit atau pemeriksaan operasional adalah proses sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti kegiatan ekonomi, dengan tujuan untuk menetapkan tingkat kesesuaian antara bukti kegiatan ekonomi tersebut dengan kriteria yang telah ditetapkan lalu hasilnya dikomunikasikan kepada pihak yang berkepentingan. Tujuannya di sini adalah mencapai efektivitas dan efisiensi dalam kegiatan perusahaan.

Dalam melakukan suatu penelitian maupun pemeriksaan operasional membutuhkan tahapan-tahapan yang dapat membantu kelancaran penelitian. Menurut Reider (2002:39) yaitu *planning*, *work program*, *field work*, *development of review findings and recommendations*, dan *reporting*. Tahapan *planning* merupakan tahap awal untuk mengumpulkan informasi dalam rangka mendapatkan gambaran umum mengenai aktivitas-aktivitas yang ada di perusahaan secara keseluruhan. Setelah itu dalam tahap *work program* dipilih aktivitas yang akan diteliti lebih lanjut dan dibuat program atau rencana kerja. Dalam tahap *field work*, program atau rencana kerja yang telah dirancang di tahap *work program* dilakukan dan hasilnya dijabarkan dalam bentuk temuan-temuan. Lalu pada tahap *development of review findings and recommendations*, temuan-temuan tersebut dijabarkan berdasarkan kondisi, kriteria, penyebab, dampak, dan rekomendasi. Tahapan yang terakhir adalah tahapan *reporting* dimana laporan hasil penelitian dibuat. Menurut Reider (2002:25) dengan melakukan pemeriksaan operasional, perusahaan dapat menilai apakah kinerja perusahaan sudah efektif dan efisien. Melalui pemeriksaan operasional, perusahaan dapat

mengidentifikasi area mana yang membutuhkan perbaikan dan melakukan perbaikan untuk mengatasi permasalahan yang ada. Dengan demikian perusahaan akan dapat beroperasi dengan lebih efektif dan efisien sehingga memiliki *competitive advantage* dan dapat bersaing dengan kompetitornya.