

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Kemajuan teknologi dunia berpengaruh besar terhadap kalangan bisnis saat ini. Ilmu pengetahuan dan teknologi saling berlomba dalam berbagai bidang untuk menghadapi globalisasi. Globalisasi mendorong perkembangan dunia bisnis ke arah perdagangan internasional. Era globalisasi mengakibatkan persaingan menjadi semakin ketat, baik dengan pesaing dari dalam negeri maupun pesaing dari luar negeri dalam memperebutkan pangsa pasar yang ada. Bicara tentang dunia bisnis, tidak lepas dari hubungan antara penjual dan pembeli yang merupakan faktor terpenting. Saat ini, daya beli masyarakat dirasakan menurun dan mendorong perusahaan-perusahaan bersaing ketat untuk mempertahankan konsumen. Keadaan perekonomian saat ini menguji kemampuan perusahaan untuk bertahan hidup.

Sebelum terjadi krisis moneter, industri garmen di Indonesia sangat berkembang. Industri-industri ini mampu bersaing dalam pasar internasional karena memiliki keunggulan dalam hal biaya tenaga kerja yang murah, sehingga mampu unggul dengan taktik harga yang murah. Namun belakangan ini, banyak perusahaan yang terpaksa “gulung tikar” akibat adanya krisis moneter yang pernah melanda Indonesia. Berbagai macam langkah ditempuh oleh perusahaan untuk bertahan, tetapi keadaan yang tidak membaik menyebabkan banyak perusahaan terpaksa “gulung tikar”. Perusahaan yang tetap bertahan hingga saat ini tentunya

lebih memiliki keunggulan bersaing dibanding dengan perusahaan-perusahaan yang tidak mampu bertahan dan terpaksa "gulung tikar". Salah satu keunggulan bersaing adalah dengan kualitas produk yang baik dan harga bersaing serta pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan dengan penyelesaian dan penyerahan produk sesuai dengan pesanan secara tepat waktu.

Salah satu kendala utama yang dihadapi perusahaan-perusahaan pada umumnya adalah keterlambatan dalam penyelesaian produksi pesanan yang diakibatkan oleh kurang efektif dan efisiennya fungsi produksi dalam perusahaan. Dampak dari keterlambatan ini mengakibatkan berbagai macam reaksi dari pihak pelanggan, dimulai dari keluhan, teguran, hingga pembatalan pesanan (*cancel order*). Selain mengurangi kepercayaan pelanggan dan membuat citra perusahaan menjadi buruk, keterlambatan penyelesaian produksi ini juga dapat menimbulkan berbagai macam masalah seperti timbulnya biaya kesempatan yang hilang (*opportunity cost*), biaya upah lembur, dan kerugian atas hilangnya kepercayaan pelanggan kepada perusahaan sehingga pelanggan mungkin memutuskan untuk beralih pada perusahaan pesaing. Hal ini tentu saja merugikan perusahaan atau bahkan mengancam kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang jika keterlambatan ini terus terjadi berulang kali.

Ketidaktepatan waktu penyelesaian pesanan produksi dapat diakibatkan oleh berbagai faktor, baik oleh faktor yang dapat dikendalikan (*controllable*) maupun oleh faktor yang tidak dapat dikendalikan oleh perusahaan (*uncontrollable*). Faktor-faktor yang dapat dikendalikan (*controllable*) misalnya akibat ketidaktepatan pekerja yang mengakibatkan produk yang dihasilkan tidak

sesuai dengan pesanan sehingga perusahaan harus memperbaiki produk, dan keterlambatan pemesanan bahan baku yang mengakibatkan keterlambatan. Sedangkan faktor yang tidak dapat dikendalikan (*uncontrollable*) misalnya akibat gangguan listrik dari PLN.

Untuk mengurangi terjadinya keterlambatan penyelesaian pesanan produksi, diperlukan adanya pemeriksaan operasional untuk membantu manajemen untuk mendeteksi ketidakefektifan dan ketidakefisienan kegiatan perusahaan. Pemeriksaan operasional juga dibutuhkan untuk menganalisa apakah cara atau metode pengelolaan yang diterapkan perusahaan tersebut sudah berjalan dengan baik dan apakah tindakan perbaikan dapat segera dilakukan jika terjadi penyimpangan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis memilih perusahaan industri di Bandung yang bergerak dalam bidang tekstil pada PT.Habatex Lestari serta tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul : ***”Peranan Pemeriksaan Operasional atas Fungsi Produksi dalam Upaya Meningkatkan Ketepatan Waktu Penyelesaian Pesanan Produksi.”***

### **1.2. Rumusan Masalah Penelitian**

Pada umumnya masalah utama yang sering timbul dalam perusahaan manufaktur adalah masalah proses produksinya. Kelancaran proses produksi suatu perusahaan memiliki pengaruh yang sangat besar bagi perusahaan tersebut. Hal yang harus diperhatikan agar proses produksi dapat dikatakan berjalan lancar secara efektif dan efisien yaitu ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi

sesuai dengan yang direncanakan, baik dalam hal desain, kualitas barang, dan waktu penyelesaian. Untuk mengantisipasi kesalahan yang terjadi maka penanggulangan atas kemungkinan-kemungkinan terjadinya penyimpangan dari proses produksi dapat dilakukan terhadap perusahaan.

Bagi perusahaan yang memproduksi atas dasar pesanan, masalah ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi harus selalu diperhatikan, karena keterlambatan penyelesaian suatu pesanan dapat menimbulkan kerugian-kerugian yang akan membawa dampak negatif bagi kelangsungan hidup perusahaan tersebut dimasa yang akan datang. Dalam upaya membantu manajemen sehingga dapat menyelesaikan produk sesuai dengan pesanan dan tepat pada waktunya, maka diperlukan suatu pemeriksaan operasional yang efektif dan efisien untuk dapat mendeteksi terjadinya gangguan produksi terutama yang disebabkan oleh faktor-faktor yang dapat dikendalikan, serta memungkinkan dilakukannya tindakan perbaikan atas terjadinya penyimpangan terhadap rencana semula.

Untuk mengetahui sampai sejauh mana peranan pemeriksaan operasional dalam menilai usaha-usaha yang dilakukan perusahaan dalam memenuhi ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi, maka dalam skripsi ini ada beberapa masalah yang akan dibahas, yaitu :

1. Bagaimana prosedur produksi yang digunakan perusahaan untuk menyelesaikan suatu pesanan produksi?
2. Apakah dalam perusahaan sering terjadi ketidaktepatan waktu penyelesaian pesanan, serta berapa besar kerugian yang diderita perusahaan akibat hal tersebut?

3. Faktor-faktor apa saja yang menyebabkan ketidaktepatan waktu penyelesaian produksi?
4. Bagaimana peranan pemeriksaan operasional dalam upaya membantu manajemen meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian pemeriksaan operasional untuk mengurangi keterlambatan adalah:

1. Memperoleh gambaran tentang prosedur penyelesaian pesanan produksi pada PT. Habatex Lestari.
2. Mengetahui seberapa sering terjadi masalah keterlambatan penyelesaian pesanan produksi dalam perusahaan dan untuk menghitung seberapa besar kerugian perusahaan akibat ketidaktepatan waktu tersebut.
3. Menganalisa dan mengidentifikasi faktor-faktor yang menjadi penyebab tidak tercapainya ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi.
4. Menilai dan menganalisa peranan pemeriksaan operasional terhadap fungsi produksi untuk membantu pihak manajemen dalam hal ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Setelah melakukan penelitian, penulis mengharapkan agar hasil dari penelitian yang penulis lakukan dapat berguna bagi :

##### 1. Penulis

- a. Menambah pengetahuan tentang peranan pemeriksaan operasional atas fungsi produksi serta hubungannya dengan keterlambatan penyelesaian pesanan produksi.
- b. Memperoleh gambaran secara langsung mengenai bagaimana teori-teori pemeriksaan operasional dapat upaya membantu manajemen memecahkan masalah ketidaktepatan waktu penyelesaian pesanan produksi, serta
- c. Melihat bagaimana penerapan pemeriksaan operasional dalam suatu usaha.

##### 2. Pihak perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan sumbangan pemikiran yang berguna bagi perusahaan khususnya pihak manajemen perusahaan, serta mengetahui kelebihan dan kelemahan yang terjadi di perusahaan serta dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam mengadakan perubahan perbaikan atas masalah pemeriksaan operasional terhadap fungsi produksi.

### 3. Pihak Lain

Penulis mengharapkan hasil penelitian ini dapat menambah wawasan bagi semua pihak yang membutuhkan informasi dalam bidang pemeriksaan untuk mencapai target waktu penyelesaian pesanan produksi, serta sebagai tambahan referensi pembanding atau sebagai dasar untuk penelitian lebih lanjut.

### **1.5. Kerangka Pemikiran**

Dalam dunia bisnis saat ini, berbagai faktor pendukung maupun penghambat perkembangan usaha terdiri dari berbagai macam. Perkembangan bisnis selalu dibarengi dengan perkembangan teknologi yang merupakan alat bantu dalam pencapaian tujuan bisnis yang diharapkan, teknologi merupakan faktor terpenting. Sedangkan faktor penghambat dapat berasal dari berbagai aspek. Salah satunya yaitu sumber daya manusia yang kurang kompeten, metode yang digunakan tidak efektif dan efisien, dan lain sebagainya.

Dalam dunia bisnis saat ini, persaingan semakin ketat dan merupakan hal yang tidak dapat dihindarkan lagi. Persaingan tidak hanya terjadi pada harga jual dan kualitas produk, tetapi juga pada ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi yang sangat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Selain itu, terjadinya keterlambatan penyelesaian juga dapat menimbulkan biaya tambahan bagi perusahaan dan merusak kredibilitas perusahaan di mata pelanggan. Masalah yang umumnya timbul adalah peranan pemeriksaan operasional terhadap fungsi produksi dalam suatu perusahaan.

Agar dapat bertahan dalam situasi yang semakin kompetitif tersebut, perusahaan dituntut untuk dapat beroperasi dengan lebih efektif dan efisien, terutama pada fungsi produksi karena merupakan bagian yang sangat berpengaruh dalam perusahaan. Yang dimaksud sebagai fungsi produksi adalah bagian dari suatu perusahaan yang bertanggung jawab dalam hal pengolahan input menjadi output, yang mencakup proses pengolahan, jasa, atau fasilitas yang menunjang proses pengolahan tersebut, serta perencanaan dan pengendalian dalam pengolahan.

Masalah yang timbul pada PT. Habatex Tekstil adalah mengenai keterlambatan penyelesaian pesanan produksi. Keterlambatan ini berarti terdapat selisih atau jarak waktu antara rencana tanggal penyelesaian pesanan produksi yang telah disepakati antara perusahaan dan pelanggan dengan realisasi tanggal penyelesaian yang sebenarnya terjadi. Dengan kata lain, perusahaan tidak mampu menyelesaikan pesanan produksi dari pelanggan secara tepat waktu.

Salah satu cara yang dapat membantu perusahaan untuk beroperasi secara efektif dan efisien, khususnya dalam pemenuhan target waktu penyelesaian pesanan produksi adalah dengan melakukan pemeriksaan operasional atas fungsi produksi. Pemeriksaan operasional (*operational review*) merupakan suatu tinjauan dan evaluasi sistematis atas suatu organisasi yang dilaksanakan dengan tujuan untuk menilai apakah kebijakan, prosedur-prosedur, dan kegiatan produksi telah memenuhi tujuan perusahaan, serta apakah pencapaian tujuan tersebut telah dilaksanakan secara efisien.

Pemeriksaan operasional atas fungsi produksi pada penelitian ini bertujuan untuk menilai efisiensi dan efektivitas kegiatan produksi disertai dengan

pengungkapan dan pemberian informasi kepada pihak manajemen perusahaan tentang masalah-masalah yang timbul selama proses produksi sehingga mengakibatkan tidak tercapainya target waktu penyelesaian pesanan produksi dan faktor-faktor penyebab terjadinya masalah tersebut. Selain itu, pemeriksaan operasional ini juga bertujuan untuk memberikan rekomendasi yang diperlukan dalam upaya mencapai efektivitas dan efisiensi proses produksi, yang selanjutnya dapat digunakan oleh pihak manajemen perusahaan untuk melakukan tindakan perbaikan bila dianggap perlu.

Dalam kaitannya dengan masalah yang timbul pada PT. Habatex Lestari tersebut, fungsi produksi dikatakan efektif jika penyelesaian produksi sesuai dengan waktu yang telah direncanakan, sehingga target waktu penyelesaian kepada pelanggan dapat tercapai. Selain itu, fungsi produksi dikatakan telah efisien jika ketepatan waktu penyelesaian pesanan produksi telah tercapai dan perusahaan dapat menghindari terjadinya biaya tambahan seperti biaya kesempatan yang hilang (*opportunity cost*) yang pada akhirnya dapat meminimalkan biaya atas fungsi produksi. Pada beberapa perusahaan, keterlambatan penyelesaian pesanan juga dapat menimbulkan biaya tambahan berupa biaya upah lembur.

### **1.6. Metode Penelitian**

Dalam melakukan penelitian ini penulis menggunakan metode deskriptif analitis, yaitu suatu metode yang berusaha mengumpulkan, mengklasifikasikan,

menganalisa data, sehingga dapat diperoleh suatu gambaran yang cukup jelas mengenai objek yang diteliti untuk menarik suatu kesimpulan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi :

a. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan dilakukan dengan mendatangi langsung perusahaan untuk memperoleh data primer mengenai masalah yang diteliti, melalui :

- Observasi, yaitu mengadakan pengamatan secara langsung terhadap perusahaan.
- Wawancara, yaitu mengadakan dialog atau wawancara secara langsung dengan pimpinan, karyawan dan pihak lain yang bersangkutan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan bidang yang diteliti dalam penyusunan skripsi ini.
- Mengumpulkan data tertulis dari perusahaan.

b. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan data sekunder yang akan digunakan sebagai landasan perbandingan. Data sekunder ini dapat diperoleh dengan membaca, mempelajari literatur-literatur, catatan-catatan kuliah dan sumber-sumber lain yang relevan dengan masalah yang diteliti.

### **1.7. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Dalam rangka mendapatkan bahan-bahan yang akan digunakan untuk menyusun skripsi ini, penulis melakukan penelitian pada perusahaan bidang industri tekstil yang berlokasi di jalan Ranca Jigang No. 46 Majalaya.

Waktu penelitian dan pengambilan data ini dimulai pada bulan September sampai dengan selesai.

