

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan peneliti pada PT GEE SAN, maka kesimpulan yang dibuat oleh peneliti untuk menjawab rumusan masalah adalah:

1. Kebijakan dan prosedur proses produksi yang dilakukan PT GEE SAN selama ini terlihat sudah baik namun masih ada beberapa hal yang perlu diperbaiki. Prosedur proses produksi dimulai dari proses persiapan bahan baku, proses *mixing*, proses *carding*, proses *forming*, proses *compressing*, proses *heating*, proses *winder* dan *inspection*, proses *cutting*, proses penyimpanan ke gudang produk jadi.

Kebijakan untuk pemeriksaan bahan baku tidak ada sehingga bahan baku yang dipakai dalam proses produksi bisa saja jelek. Pengawasan pada saat proses produksi berlangsung tidak begitu ketat, sehingga para karyawan pabrik sering mencuri kesempatan untuk bersantai-santai, mengobrol bahkan meninggalkan area kerjanya. Karyawan bagian *quality control* melakukan pemeriksaan kualitas pada saat berlangsungnya proses *winder* dan *inspection*, sehingga produk cacat baru bisa ditemukan pada tahap ini. Produk cacat yang diperiksa oleh karyawan *quality control* dibedakan atas produk cacat yang masih dapat diperbaiki dan produk cacat yang tidak dapat diperbaiki. Produk cacat yang masih dapat diperbaiki dibawa kembali ke proses *carding* untuk di-*rework* sehingga produk dapat dijual lagi dengan harga jual normal. Sedangkan produk cacat yang tidak dapat diperbaiki dibawa ke mesin penggilingan untuk didaur ulang agar dapat menghasilkan bahan baku yang dapat dipakai kembali pada proses produksi berikutnya. Produk yang tidak cacat kemudian digulung dan di-*packing* untuk disimpan ke dalam gudang produk jadi.

2. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk pada proses produksi perusahaan, yaitu:
 - a. Faktor *Method*.

Berikut faktor *method* yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk:

- i. Tidak ada kebijakan yang mengatur cuti, sehingga karyawan pabrik sering mengambil cuti di hari yang bersamaan dan mengambil cuti seenaknya.
- ii. Catatan yang dibuat dari proses sebelumnya masih berbentuk tulisan tangan karyawan, dan tidak semua karyawan memiliki tulisan dan bahasa yang mudah dipahami.
- iii. Tidak ada prosedur pemeriksaan atas bahan baku.
- iv. Kebijakan mengenai pencampuran bahan baku pada proses *mixing*, tidak menggunakan seratus persen bahan baku murni.
- v. Kebijakan *training* tidak memadai, karena *skill* yang dimiliki karyawan pabrik tidak merata.
- vi. *Briefing* dilakukan di saat yang tidak tepat, yaitu ketika pergantian *shift* malam dengan *shift* pagi dan semua *supervisor* ikut *briefing* yang menyebabkan tidak ada pengawasan kepada proses produksi.

Faktor *method* berkontribusi 35% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *controllable*.

b. Faktor *Manpower*.

Berikut faktor *manpower* yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk:

- i. Perusahaan sudah memiliki SOP mengenai pencampuran bahan baku, namun karyawan pabrik masih sering salah dalam pencampuran bahan baku dan bahan kimia pada proses *mixing*.
- ii. Karyawan pada proses *cutting* lalai karena sering salah memahami dan menginterpretasi *design*, padahal *design* produk pelanggan selalu diperjelas dan disesuaikan dengan *layout* perusahaan.
- iii. Karyawan bagian *quality control* sering malas melakukan uji coba produk jika prosedur pemeriksaan produk yang sebelumnya sudah baik.
- iv. Beberapa karyawan menggunakan mesin tidak sesuai *SOP* dan perintah manajer produksi.
- v. Pemeriksaan kualitas dilakukan dengan cepat oleh karyawan *quality control* hal ini mengurangi ketelitian karyawan dalam melakukan inspeksi.
- vi. Karyawan tidak menimbang bahan baku di saat manajer produksi tidak mengawasi.

Faktor *manpower* berkontribusi 25% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *controllable*.

c. Faktor *Machines*.

Faktor mesin yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk adalah kinerja mesin yang semakin menurun walaupun telah rutin di-*maintenance*, penurunan kinerja disebabkan oleh *parts* di dalam mesin yang sudah usang. Faktor *machine* berkontribusi 10% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *uncontrollable*.

d. Faktor *Materials*.

Faktor bahan baku yang menyebabkan terjadinya kecacatan produk adalah kualitas bahan baku yang kekuatan seratnya lemah.

Faktor *materials* berkontribusi 30% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *uncontrollable*.

3. Jumlah kerugian yang timbul akibat terjadinya kecacatan produk ada dua, yaitu biaya tambahan untuk me-*rework* produk cacat yang masih dapat diperbaiki dan kerugian bersih dari produk cacat yang tidak dapat diperbaiki. Total biaya tambahan yang dikeluarkan perusahaan untuk me-*rework* produk cacat yang masih dapat diperbaiki adalah sebesar Rp. 34.181.459. Lalu adanya kerugian bersih yang ditanggung perusahaan dari produk cacat yang tidak dapat diperbaiki adalah sebesar Rp. 771.715.961 (Total kerugian atas harga pokok produksi dari produk cacat yang tidak dapat diperbaiki dan telah dikurangi nilai bahan baku yang diperoleh dari hasil daur ulang Rp. 769.169.210 ditambah biaya tambahan untuk mendaur ulang produk cacat Rp.2.546.751). Sehingga dampak dari kecacatan produk yang ditanggung oleh perusahaan selama bulan Mei 2019 hingga bulan Oktober 2019 adalah sebesar Rp. 805.924.420, total tersebut merupakan total yang ditimbulkan dari 475 *roll* produk cacat dari 13.351 *roll* total produksi selama enam bulan atau sekitar 3,56% dari total produksi.
4. PT GEE SAN selama ini tidak mengetahui sedikitpun tentang pemeriksaan operasional dan perusahaan juga belum pernah menerapkan pemeriksaan operasional, sehingga perusahaan tidak mengetahui permasalahan yang dihadapi. Pemeriksaan operasional dilakukan untuk mengetahui dimana

permasalahan yang dialami oleh perusahaan dan menemukan solusi yang tepat terkait permasalahan tersebut.

Setelah peneliti melakukan pemeriksaan operasional terhadap proses produksi perusahaan, peneliti membuat rekomendasi yang berguna untuk mengatasi kecacatan produk yang dialami perusahaan. Dengan mengimplementasikan rekomendasi yang diberikan oleh peneliti, diharapkan pihak manajemen perusahaan dapat melakukan tindakan perbaikan pada proses produksi sehingga tingkat kecacatan produk dapat berkurang.

Peneliti juga menghimbau perusahaan untuk melakukan pemeriksaan operasional secara rutin setiap tahun agar dapat mencegah dan mengatasi terjadinya permasalahan baru ataupun permasalahan yang telah terjadi di tahun-tahun tersebut sehingga dapat diatasi dengan cepat sebelum menimbulkan kerugian yang begitu besar.

5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan oleh peneliti terkait aktivitas produksi PT GEE SAN, ditemukan saran-saran yang berguna untuk mengatasi permasalahan kecacatan produk yang terjadi di perusahaan, yaitu:

1. Menciptakan kebijakan yang mengatur izin pengambilan cuti, dengan membuat larangan kepada karyawan pabrik untuk mengambil cuti di hari yang bersamaan.
2. Membuat dokumen *moving ticket* untuk mencatat aktivitas apa saja yang telah dilakukan pada proses produksi sebelum produk tersebut diperiksa oleh karyawan bagian *quality control*.
3. Menciptakan kebijakan untuk menginstruksikan karyawan *quality control* untuk memeriksa bahan baku murni setiap sebelum dipakai untuk produksi.
4. Mengubah kebijakan pencampuran bahan baku perusahaan untuk lebih memperbanyak takaran bahan baku murni yang dipakai dalam proses produksi di atas 80% dan pastikan bahan baku murni telah di inspeksi terlebih dahulu sehingga kualitas bahan baku murni dapat memaksimalkan kualitas produk.
5. Mengubah kebijakan *training* perusahaan untuk menerapkan pelatihan kepada karyawan baru dan menerapkan pelatihan rutin sebulan sekali kepada setiap karyawan pabrik, dan melakukan *rolling* pekerjaan untuk setiap karyawan

sehingga karyawan tidak hanya dapat menangani satu pekerjaan saja melainkan bisa menangani beberapa pekerjaan yang berbeda.

6. Menginstruksikan *supervisor* untuk harus tetap berada di area produksi untuk melakukan pengawasan di saat *briefing* sedang berlangsung.
7. Menginstruksikan *supervisor* untuk harus selalu mendampingi karyawan pabrik yang bertugas di proses pencampuran bahan baku.
8. Menginstruksikan *supervisor* untuk mencontohkan setiap ada *design* potongan baru atau berbeda, lalu mengkaji ulang *layout* penggambaran *design* perusahaan bersama para karyawan pabrik yang bertugas di proses *cutting* sampai ditemukan *layout design* yang dapat dengan mudah dimengerti oleh karyawan pabrik di proses *cutting*.
9. Melakukan pengawasan lebih terhadap aktivitas uji coba produk yang dilakukan karyawan bagian *quality control*, penggunaan mesin yang tidak sesuai *SOP* dan perintah manajer produksi, dan penimbangan bahan baku, jika *supervisor* yang ada tidak dapat mengawasi semua aktivitas tersebut maka perusahaan perlu mempromosikan jabatan satu atau dua orang karyawan pabrik yang paling berkompeten dalam aktivitas produksi.
10. Memberikan sanksi pemotongan gaji karyawan bagian *quality control* jika terjadi retur dari pelanggan atas produk yang telah dibeli oleh pelanggan, pemotongan dilakukan sebesar 0,5% gaji per produk.
11. Mencari tahu tempat penjualan *spare parts* mesin yang lain, atau menghubungi kantor pusat produsen mesin tersebut untuk menanyakan apakah *spare parts* yang rusak memiliki substitusi *parts*.
12. Memesan bahan baku dengan *grade* yang lebih bagus dari *supplier*, atau mengurangi jumlah bahan baku yang dibeli dari *supplier* lokal dan menambah jumlah bahan baku yang dipesan dari *supplier* luar negeri sebesar 20 ton.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and assurance services an integrated approach* (16th ed.). Boston: Pearson.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi* (Revisi). Jakarta: FEUI.
- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (16th ed.). New York, NY: Pearson.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). North York, Ontario: Pearson.
- Kusumaningarti, M. (2018). Pemeriksaan Operasional Proses Produksi dalam Usaha Menekan Tingkat Produk Cacat Pada CV. Yudistira Kediri. *Jurnal Ilmiah Cendekia Akuntansi*, 4(3), 71-87. Retrieved from <https://ejournal.uniska-kediri.ac.id/index.php/CendekiaAkuntansi/article/view/316>
- Rampersad, H. K., & Narasimhan, K. (2005). *Managing Total Quality: Enhancing Personal and Company Value*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing.
- Reider, R. (2002). *Operational review: maximum results at efficient costs* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Sekaran, U., & Bougie, R. J. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.