

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil dari pembahasan terhadap pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi yang telah dilakukan di perusahaan AKP, peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

1. Aktivitas produksi yang dilakukan perusahaan selama ini belum cukup baik, sehingga menyebabkan keterlambatan penyelesaian pesanan. Aktivitas pada perusahaan dimulai dari diterimanya pesanan dari distributor, kemudian kepala produksi akan melakukan pengadaan material dengan terlebih dahulu memeriksa ketersediaan bahan baku dan barang pembantu. Setelah bahan baku dan barang pembantu seluruhnya tersedia, maka akan dilakukan aktivitas produksi. Aktivitas produksi dimulai dari bagian penggilingan yang menyiapkan adonan krim, adonan *cone*, dan cokelat. Adonan *cone* tersebut diberikan kepada bagian pembuatan *cone* untuk dibuat produk *cone*. Produk *cone* yang telah selesai akan diberikan kepada bagian pencampuran. Bagian pencampuran akan melakukan pencampuran *cone*, krim, dan cokelat. Setelah dilakukan pencampuran, produk akan melewati proses pendinginan terlebih dahulu sebelum diserahkan ke bagian *finishing* dan *packing*.
2. Keterlambatan penyelesaian pesanan pada perusahaan dapat disebabkan oleh faktor *manpower* (manusia), faktor *material* (bahan baku), faktor *method* (metode), faktor *machine* (mesin), dan faktor *environment* (lingkungan). Faktor *manpower* memiliki pengaruh sebesar 20% terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan. Faktor *manpower* bersifat dapat dikendalikan sebesar 100%, faktor-faktor *manpower* yang dapat dikendalikan adalah:
 - a. Kurangnya pengawasan aktivitas produksi.
 - b. Keterlambatan dalam bekerja.
 - c. Tidak semua karyawan bersedia bekerja lembur.
 - d. Pada suatu bagian tertentu, seluruh karyawan tidak hadir pada saat yang bersamaan.
 - e. Pekerjaan yang *overload* pada karyawan.

- f. Karyawan yang tidak disipin.
- g. Karyawan menonton di *handphone* saat bekerja.
- h. Karyawan bekerja sambil berbicara dan bercanda.
- i. Tidak semua karyawan dapat mengerjakan aktivitas bagian lainnya.
- j. Kesalahan teknis selama aktivitas produksi.

Faktor *method* memiliki pengaruh sebesar 15 % terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan. Faktor *method* yang bersifat dapat dikendalikan sebesar 90% dan yang tidak dapat dikendalikan sebesar 10%. Faktor- faktor *method* yang dapat dikendalikan adalah:

- a. SOP perusahaan yang tidak lengkap untuk penjelasan mengenai aktivitas tiap bagian.
- b. Perusahaan tidak memiliki peraturan untuk karyawan.
- c. Perusahaan tidak memiliki sistem *reward* dan *punishment*.
- d. Perusahaan tidak memiliki mekanisme perencanaan produksi.
- e. Perusahaan tidak melakukan *maintenance* mesin sama sekali.
- f. Sistem pengupahan karyawan yang kurang sesuai.
- g. Perusahaan tidak memiliki mekanisme pengambilan sendiri bahan baku dan barang pembantu ke *supplier*.
- h. Area pembuatan *cone* yang terpisah dengan area produksi lain dengan jarak yang cukup jauh.

Faktor *method* yang tidak dapat dikendalikan adalah Perusahaan tidak memiliki alternatif cadangan *supplier* untuk beberapa bahan baku dan barang pembantu.

Faktor *material* memiliki pengaruh sebesar 25% terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan. Faktor *material* yang bersifat dapat dikendalikan sebesar 50%, sedangkan faktor *material* yang bersifat tidak dapat dikendalikan sebesar 50%. Faktor *material* yang dapat dikendalikan adalah *supplier* tidak dapat mengirimkan bahan baku yang dipesan oleh perusahaan walaupun tersedia stok, sedangkan faktor *material* yang tidak dapat dikendalikan adalah *supplier* kehabisan stok bahan baku yang dipesan oleh perusahaan dan tidak memungkinkan di pesan ke *supplier* lain.

Faktor *machine* memiliki pengaruh sebesar 35% terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan. Faktor *machine* bersifat dapat dikendalikan 100%. Faktor yang dapat dikendalikan tersebut adalah mesin produksi yang sudah termakan usia.

Faktor *environment* memiliki pengaruh sebesar 5% terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan. Faktor *environment* bersifat dapat dikendalikan sebesar 100%. Faktor-faktor *environment* yang dapat dikendalikan adalah:

- a. Area kerja yang berisik.
 - b. Area kerja yang panas.
 - c. Perusahaan cukup sering mengalami pemadaman listrik bergilir
3. Dampak dari keterlambatan penyelesaian pesanan terhadap perusahaan selama bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Juni 2019 adalah perusahaan mengeluarkan biaya lembur karyawan untuk mengejar keterlambatan penyelesaian pesanan dan mengupayakan pesanan yang sudah terlambat tidak semakin lama terselesaikannya. Biaya lembur karyawan yang dikeluarkan perusahaan adalah sebesar Rp 86.862.000,00. Selain itu perusahaan juga perlu menanggung kerugian yang diakibatkan oleh produk *cone* yang cacat dan tidak bisa digunakan, sehingga kerugian yang perlu ditanggung perusahaan adalah sebesar biaya produksi produk *cone* dikurangi dengan hasil penjualan produk *cone* yang cacat sebagai makanan ikan.
4. Selama ini perusahaan belum pernah melakukan pemeriksaan operasional terhadap aktivitas produksi untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan. Namun, dengan dilakukannya pemeriksaan operasional oleh peneliti, dapat diketahui faktor-faktor yang menyebabkan keterlambatan penyelesaian pesanan dan peneliti memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh perusahaan. Rekomendasi tersebut diharapkan dapat mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan dan aktivitas produksi dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah peneliti uraikan diatas, peneliti memberikan saran agar perusahaan memprioritaskan penerapan rekomendasi dimulai dari faktor penyebab yang memiliki dampak paling besar terhadap keterlambatan penyelesaian pesanan. Peneliti mengurutkan berdasarkan faktor penyebab yang memiliki dampak paling besar dan berdasarkan faktor-faktor penyebabnya, yaitu:

1. *Machine* (mesin)

Berikut rekomendasi untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan berdasarkan faktor *machine*:

- a. Perusahaan sebaiknya melakukan *maintenance* mesin secara berkala karena mesin digunakan hampir setiap hari sehingga dapat menghindari kerusakan mesin yang dapat menghentikan aktivitas produksi perusahaan.
- b. Perusahaan sebaiknya mempertimbangkan untuk membeli mesin baru, sehingga dapat mengurangi kecacatan produksi yang disebabkan karena mesin yang digunakan sudah usang.

2. *Material* (bahan baku)

Berikut rekomendasi untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan berkaitan dengan faktor *material*:

- a. Perusahaan sebaiknya dapat menjemput bahan bakunya sendiri bersamaan dengan pengiriman pesanan ke distributor.
- b. Perusahaan sebaiknya memiliki perencanaan persediaan terkait *safety stock* agar tidak terjadi kekosongan stok bahan baku atau barang pembantu.
- c. Perusahaan sebaiknya memiliki kontrak kerjasama dengan *supplier* agar *supplier* lebih bertanggungjawab dan dapat memenuhi kewajibannya sesuai dengan kesepakatan kerjasama yang dijalin dengan perusahaan.

3. *Manpower* (manusia)

Berikut merupakan saran untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan berkaitan dengan faktor *manpower*:

- a. Perusahaan sebaiknya tidak menggabungkan antara tugas dan tanggung jawab kepala produksi dengan tugas dan tanggung jawab bagian pembelian agar tidak terjadi *overload* kerja pada kepala produksi.
- b. Perusahaan sebaiknya menanggung uang makan karyawan yang sebelumnya

tidak ditanggung perusahaan dan perlu mensosialisasikan kepada karyawan bahwa upah karyawan telah sesuai dengan UMP sehingga karyawan dapat termotivasi untuk bekerja dan tidak merasa dirugikan bekerja di perusahaan.

- c. Perusahaan sebaiknya melakukan *training* kepada seluruh karyawan agar karyawan mengerti aktivitas produksi di bagian lain.
- d. Untuk mengatasi *overload* kerja yang dialami oleh setiap kepala bagian, sebaiknya kepala bagian hanya ditugaskan untuk mengawasi saja karena cukup banyak produksi yang dilakukan dalam sehari dan perlu diawasi.

4. *Method* (metode)

Berikut rekomendasi untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan berkaitan dengan faktor *method*:

- a. Perusahaan harus melengkapi SOP nya dengan menambahkan penjelasan aktivitas produksi di tiap bagian dan mensosialisasikan kepada karyawan agar karyawan dapat memahami SOP dan lebih mengerti aktivitas di tiap bagian. Selain itu, perusahaan juga perlu membuat peraturan karyawan agar karyawan dapat bekerja lebih disiplin.
- b. Perusahaan sebaiknya menerapkan sistem *reward* dan *punishment* bagi karyawan. Selain itu, perusahaan sebaiknya melakukan penilaian kinerja pada masing-masing karyawan. Jika karyawan memiliki kinerja yang baik, karyawan dapat diberi bonus.
- c. Perusahaan sebaiknya melakukan perencanaan produksi saat menerima pesanan sehingga pesanan yang diterima secara bersamaan tidak mengalami keterlambatan.
- d. Perusahaan sebaiknya melakukan *maintenance* mesin sesuai dengan prosedur yang baik dan benar sehingga dapat menghindari kerusakan mesin. Selain itu, prosedur memelihara mesin juga dapat dicantumkan pada SOP agar karyawan tahu kapan harus dilakukan *maintenance* dan mengerti cara melakukannya.
- e. Perusahaan sebaiknya mengatur ulang *layout* pabrik untuk mengurangi waktu mobilisasi bagian pembuatan *cone*.
- f. Perusahaan dapat menjemput bahan baku sendiri ke *supplier*, bersamaan dengan pengiriman pesanan ke distributor yang terdapat di Jakarta, karena bahan perasa, pewarna, dan *tray* keong terdapat di Jakarta sehingga dapat mengurangi waktu tunggu kedatangan bahan baku atau barang pembantu.

5. *Environment* (lingkungan)

Berikut rekomendasi untuk mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan pelanggan berdasarkan faktor *environment*:

- a. Perusahaan sebaiknya memindahkan area kerja pembuatan *cone* ke dalam pabrik yang atapnya lebih tinggi dan memiliki lebih banyak ventilasi, selain itu karena luas ruangan pabrik lebih besar, dapat mengurangi tekanan suara yang dihasilkan oleh mesin pembuatan *cone*.
- b. Perusahaan sebaiknya memberikan penutup telinga kepada karyawan yang bekerja membuat *cone* karena suara mesin yang sangat berisik.
- c. Perusahaan sebaiknya menyediakan *genset* yang dapat digunakan saat terjadi pemadaman listrik, sehingga aktivitas produksi di perusahaan dapat terus berjalan.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, S. M. & Hogan, C. E., 2017. *Auditing and Assurance Service an Integrated Approach*. 16 ed. London: Pearson Education, Inc.
- Assauri, S., 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Revisi ed. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Universitas Indonesia.
- Datar, S. M. & Rajan, M. V., 2018. *Hornrgren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. 16 ed. London: Pearson Education.
- Fatimah, 2017. Pengaruh Perkembangan Teknologi Informasi Terhadap Daya Saing UMKM di Jawa Tengah. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sebelas Maret*.
- Kotler, P. & Keller, K. L., 2016. *Marketing Management*. 15 ed. New Jersey: Pearson.
- Rampersad, Hubert K. dan Narasimhan. (2005). *Managing Total Quality Enhancing Personal and Company Value*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.
- Reider, 2002. *Operational Review Maximum Result at Efficient Costs Third Edition*. New Jersey: John Willey & Sons, inc.
- Romney, M. B. & Steinbart, P. J., 2018. *Accounting Information Systems*. 14 ed. s.l.:Pearson.
- Sekaran, U. & Bougie, R., 2016. *Research Methods for Business*. United Kingdom: Wiley.
- Widjayanto, N., 1985. *Pemeriksaan Operasional Perusahaan*. Jakarta: Lembaga Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.