

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT. KAP, maka kesimpulan yang dibuat untuk menjawab rumusan masalah adalah sebagai berikut:

1. Kebijakan dan prosedur pembelian bahan baku, penyimpanan bahan baku, proses produksi, pemilihan mesin, pemilihan karyawan produksi, dan pemilihan metode produksi pada PT. KAP selama ini terlihat sudah baik namun terdapat beberapa hal yang harus diperbaiki, antara lain kebijakan untuk memeriksa kualitas bahan *packaging* dan bahan baku yang diterima dari pemasok dilakukan oleh karyawan *quality control* gudang. Kebijakan untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja karyawan produksi roti tawar yang dilakukan oleh *supervisor* dan *leader* kurang memadai. Kebijakan untuk merawat mesin produksi hanya dilakukan sebulan sekali melalui kegiatan *general cleaning*. Kebijakan penempelan SOP pada dinding setiap kegiatan atau tahapan dalam proses produksi roti tawar tidak dilakukan secara menyeluruh. Kemudian tidak ada *team quality control* yang mengamati performansi produk atau proses produksi, membandingkan performansi yang ditampilkan dengan standar yang berlaku, dan mengambil tindakan-tindakan bila terdapat penyimpangan-penyimpangan yang cukup signifikan.
2. Jumlah kecacatan produk pada produk roti tawar yang diproduksi oleh PT. KAP selama tahun 2019 dari sejak Januari 2019 sampai dengan Desember 2019 yaitu untuk jenis produk roti tawar *loaf* 300 gr ditemukan produk cacat sebanyak 3.351 pcs dari total produksi sebanyak 135.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 2,63%. Pada jenis produk roti tawar kupas 300 gr ditemukan produk cacat sebanyak 16.159 pcs dari total produksi sebanyak 342.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 4,72%. Pada jenis produk roti tawar kupas pandan 300 gr ditemukan produk cacat sebanyak 10.445 pcs dari total produksi sebanyak 243.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 4.30%. Pada jenis produk roti tawar 300 gr ditemukan produk cacat sebanyak 4.136 pcs dari total

produksi sebanyak 134.500 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 3.08%. Pada jenis produk roti tawar keju 350 gr ditemukan produk cacat sebanyak 2.481 pcs dari total produksi sebanyak 88.100 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 2.82%. Pada jenis produk roti tawar pandan 300 gr ditemukan produk cacat sebanyak 2.536 pcs dari total produksi sebanyak 78.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 3.25%. Pada jenis produk roti tawar *toast* 350 gr ditemukan produk cacat sebanyak 7.372 pcs dari total produksi sebanyak 206.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 3.58%. Pada jenis produk roti tawar *meal* 350 gr ditemukan produk cacat sebanyak 3.505 pcs dari total produksi sebanyak 113.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 3.10%. Pada jenis produk roti tawar jumbo 900 gr ditemukan produk cacat sebanyak 9.178 pcs dari total produksi sebanyak 205.000 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 4.48%. Pada jenis produk roti tawar jumbo pandan 900 ditemukan produk cacat sebanyak 2.527 pcs dari total produksi sebanyak 105.200 pcs dan persentase kecacatan yang terjadi sebesar 2.40%. Jika ditotalkan maka dari 10 variasi atau jenis roti tawar selama bulan Januari 2019 sampai dengan Desember 2019 terdapat kecacatan produk sebanyak 61.890 pcs dari total produksi sebanyak 1.649.800. Diketahui juga bahwa rata-rata persentase kecacatan produk untuk 10 jenis produk roti tawar dari bulan Januari 2019 sampai dengan Desember 2019 sebesar 3.44%.

3. Faktor-faktor yang menyebabkan kecacatan produk pada produk roti tawar PT. KAP adalah sebagai berikut:

a. Faktor Metode

Berikut ini adalah faktor-faktor metode yang menyebabkan kecacatan produk pada produk roti tawar milik PT. KAP:

- 1) Kebijakan untuk pembagian karyawan di dalam setiap tahapan proses produksi roti tawar masih belum tegas dan tertulis.
- 2) Proses perekrutan, seleksi, dan pelatihan karyawan produksi untuk PT. KAP dilakukan oleh pihak personalia PT. AP bukan oleh pihak personalia PT KAP.
- 3) Tidak ada *briefing* sebelum melaksanakan proses produksi.

- 4) Tidak seluruh SOP ditempel pada dinding setiap tahapan proses produksi roti tawar.

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

b. Faktor Manusia

Berikut ini adalah faktor-faktor manusia yang menyebabkan kecacatan produk pada produk roti tawar milik PT. KAP:

- 1) Tidak ada *team quality control* yang bertugas untuk mengamati performansi produk atau proses.
- 2) *Supervisor* tidak dapat mengontrol secara berkala dan terus-menerus kinerja karyawan produksi pada area produksi roti tawar, karena *supervisor* tidak hanya mengamati area produksi roti tawar saja tetapi mengamati seluruh area produksi yang berada satu lantai dengan area produksi roti tawar.
- 3) *Leader* produksi tidak mengawasi sama sekali kinerja karyawan produksi.
- 4) Karyawan produksi tidak mematuhi pembagian karyawan untuk setiap tahapan dalam proses produksi roti tawar.
- 5) Karyawan produksi melakukan kelalaian dengan tidak mengikuti SOP yang sudah ada.
- 6) Karyawan *quality control* gudang tidak setiap saat dapat melakukan *quality control* untuk mengecek kualitas dari bahan *packaging* dan bahan baku yang hendak di kirim dari gudang ke dalam area produksi.

Faktor manusia berkontribusi 45% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *controllable*.

c. Faktor Mesin

Kerusakan pada mesin terjadi pada *oven tunnel*. Kerusakan tersebut terjadi dikarenakan suhu di dalam *oven tunnel* berbeda dengan suhu yang telah diatur. Faktor mesin berkontribusi 10% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *uncontrollable*.

d. Faktor Bahan Baku

Kadang terdapat beberapa bahan baku yang memiliki kualitas kurang baik ketika sudah dikirim dari bagian gudang menuju area produksi.

Faktor bahan baku berkontribusi 10% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *controllable*.

4. Besar potensi penjualan yang hilang akibat PT. KAP tidak dapat menjual produk roti tawar yang cacat dengan harga jual yang sebenarnya sebesar Rp 401.213.700 dari sejak bulan Januari 2019 sampai dengan Bulan Desember 2019 untuk 10 variasi atau jenis produk roti tawar.
5. Selama ini PT. KAP belum pernah melakukan pemeriksaan operasional, sehingga PT. KAP tidak mengetahui permasalahan yang dihadapi. Pemeriksaan operasional dilakukan untuk mengetahui apa dan di mana letak permasalahan yang dialami oleh perusahaan dan untuk menemukan solusi yang tepat terkait permasalahan tersebut. Setelah melakukan pemeriksaan operasional terhadap seluruh aktivitas yang berhubungan dengan proses produksi roti tawar PT. KAP, maka hal terakhir yang dilakukan adalah membuat rekomendasi yang berguna untuk mengatasi kecacatan produk pada produk roti tawar yang dialami oleh PT. KAP. Berdasarkan rekomendasi yang telah dikembangkan dari hasil pemeriksaan operasional pada PT. KAP, maka diharapkan agar pihak manajemen PT. KAP dapat menerapkan rekomendasi yang telah diberikan kepada PT. KAP tersebut. Sehingga PT. KAP dapat melakukan tindakan korektif pada *critical problem* terkait masalah kecacatan produk pada produk roti tawar dan PT. KAP pun dapat mengurangi jumlah kecacatan produk pada produk roti tawarnya. Lalu PT. KAP pun dihimbau untuk melakukan pemeriksaan operasional secara rutin setiap tahun agar dapat mencegah dan mengatasi permasalahan baru atau permasalahan yang telah terjadi, sehingga permasalahan tersebut dapat segera diatasi agar tidak menimbulkan kerugian.

5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada PT. KAP, maka ditemukan saran-saran yang berguna untuk PT. KAP dalam mengatasi permasalahan terkait kecacatan produk pada produk roti tawar, yaitu:

1. Membuat kebijakan yang tegas mengenai pembagian setiap karyawan di dalam setiap tahapan proses produksi roti tawar. Kebijakan yang tegas tersebut dibuat secara tertulis termasuk di dalamnya terdapat sanksi-sanksi yang diberikan jika

karyawan produksi tidak mematuhi kebijakan pembagian karyawan tersebut.

2. Personalia PT. KAP melakukan perekrutan, seleksi, dan pelatihan kepada karyawan khusus produksi agar kualifikasi dari karyawan produksi yang diharapkan dan dibutuhkan oleh PT. KAP dapat terpenuhi.
3. Membuat kebijakan bahwa setiap awal *shift* (pembagian jam kerja pagi, siang, dan malam) harus terlebih dahulu melakukan *briefing* kepada karyawan produksi untuk mengingatkan karyawan produksi mengenai apa saja yang harus dilakukan dan apa saja yang harus dihindari saat melakukan proses produksi.
4. Melengkapi dan meletakkan atau menempel secara menyeluruh SOP pada dinding setiap tahapan di dalam proses produksi roti tawar.
5. Menambah deskripsi pekerjaan untuk *team quality control* yang dimiliki oleh PT. KAP. Penambahan deskripsi pekerjaan tersebut berupa seluruh karyawan di dalam *team quality control* bertugas untuk mengamati performansi produk atau proses produksi, membandingkan performansi yang ditampilkan dengan standar yang berlaku, dan mengambil tindakan-tindakan bila terdapat penyimpangan-penyimpangan yang cukup signifikan. Pada saat menjalankan deskripsi pekerjaan yang baru tersebut, karyawan yang ada di dalam *team quality control* dibagi ke dalam setiap area produksi yang dimiliki PT. KAP, atau dengan kata lain setiap area produksi yang ada di dalam PT. KAP memiliki 1 orang karyawan *quality control*.
6. Mengawasi dan mengontrol kinerja karyawan produksi roti tawar melalui rekaman *CCTV*. *Supervisor* dapat melakukan pengawasan dan pengontrolan terhadap kinerja karyawan produksi melalui rekaman *CCTV*, karena di dalam setiap area produksi sudah terpasang *CCTV*, sehingga *supervisor* tidak harus bulak-balik ke dalam seluruh area produksi untuk mengawasi dan mengontrol kinerja karyawan produksi.
7. Membuat kebijakan tertulis mengenai pemberian sanksi jika mendapati *leader* produksi tidak melaksanakan tugas dan tanggung jawab utamanya untuk mengawasi kinerja karyawan produksi roti tawar. Pemberian sanksi tersebut dapat berupa surat peringatan berjenjang hingga penurunan jabatan.
8. Pemberian sanksi yang tegas dari bagian personalia jika mendapati karyawan produksi yang dengan sengaja tidak mengikuti SOP yang sudah ada. Pemberian

sanksi yang tegas tersebut dapat diatur di dalam peraturan tertulis dan membuat surat perjanjian kerja dengan karyawan produksi. Isi surat perjanjian kerja dengan karyawan produksi adalah mengenai pemberian sanksi berjenjang seperti surat peringatan ke-1, surat peringatan ke-2, surat peringatan ke-3, lalu pemberhentian hak kerja jika didapati karyawan produksi dengan sengaja tidak mengikuti SOP yang sudah ada.

9. Menambah deskripsi pekerjaan untuk *leader* dan karyawan gudang. Penambahan deskripsi pekerjaan tersebut berupa *leader* dan karyawan gudang harus melakukan pengecekan terdapat kualitas dari bahan *packaging* dan bahan baku yang hendak di kirim dari gudang ke dalam area produksi. Penambahan deskripsi pekerjaan tersebut hanya dilakukan oleh *leader* dan karyawan gudang ketika karyawan *quality control* gudang sedang tidak dapat melakukan pengecekan terhadap kualitas dari bahan *packaging* dan bahan baku yang hendak di kirim dari gudang ke dalam area produksi dikarenakan karyawan *quality control* gudang sedang memeriksa kualitas dari bahan *packaging* dan bahan baku yang diterima dari pemasok.
10. Melakukan kegiatan *general cleaning* setiap dua minggu sekali
11. Proses pemanggangan roti tawar menggunakan *oven deck* jika *oven tunnel* sedang diperbaiki, agar tahap pemanggangan roti tawar tidak terhambat.
12. Saran tambahan untuk PT. KAP terkait kecacatan produk pada produk roti tawar adalah PT. KAP sebaiknya melakukan inovasi baru berupa menciptakan produk baru yang berasal dari produk roti tawar yang cacat. Pada saat menciptakan produk baru yang berasal dari produk roti tawar yang cacat tersebut, PT. KAP harus tetap memperhatikan kualitas dari produk baru tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Amri. (2014). *Pengantar Teknik Industri*. Aceh: Fakultas Teknik Universitas Malikussaleh Jurusan Teknik Industri.
- 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.
- Badan Pusat Statistik. (2019). *Perkembangan Indeks Produksi Industri Manufaktur 2017-2019*. Jakarta: BPS.
- Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Hornrgren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis* (16th ed.). New York, NY: Pearson.
- Dewi, S. P., Kristanto, S. B., & Dermawan, E. S. (2015). *Akuntansi Biaya Edisi ke 2*. Bogor: In Media.
- Hashim, M. M., Hamed, M. S., & El Den, M. N. (2013). *Quality Control Basics and Systems*. Cairo: Faculty of Engineering Hewan University.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2018). *Marketing Management* (15th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.
- Reider, R. (2002). *Operational review: maximum results at efficient costs* (3rd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2015). *Accounting Information Systems* (13th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R. J. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.