

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Selama ini perusahaan belum melakukan pemeriksaan operasional, namun peneliti melakukan pemeriksaan operasional dan mengetahui bahwa:

1. Faktor-faktor yang menyebabkan produk cacat yaitu faktor *materials*, *man*, *methods*, dan *machines*. Pada faktor *materials*, diketahui bahwa ada ketidaksesuaian spesifikasi antara kain yang dipesan dengan kain yang diterima dan ada kain yang robek dan benangnya terlepas dari kain. Faktor ini dapat dikendalikan oleh perusahaan dan berkontribusi 15% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *controllable*.

Pada faktor *man*, adanya penyebab produk cacat adalah kurangnya ketelitian dan ketekunan karyawan dalam melakukan pekerjaannya, karyawan kurang bisa mengerti langkah-langkah produksi yang dibuat oleh bagian *sample engineering*, dan adanya kesalahpahaman antar pengawas lapangan. Faktor *man* ini berkontribusi 30% terhadap kecacatan produk dimana 66,67% bersifat *controllable* dan 33,33% bersifat *uncontrollable*.

Pada faktor *methods*, penyebab produk cacat adalah tidak adanya sanksi yang tegas untuk karyawan yang melakukan kesalahan, tidak adanya sistem *reward* untuk karyawan, tidak adanya *standard operating procedure* produksi untuk bagian *cutting*, jahit, *washing*, *finishing*, dan pemeriksaan kualitas, tidak adanya peraturan bahwa karyawan tidak boleh mengobrol saat jam kerja, tidak adanya peraturan bahwa produk cacat yang dihasilkan harus langsung diperbaiki, kurangnya jumlah karyawan bagian *quality assurance*, ada mesin yang terlambat di-*maintenance* dan pengerjaan celana formal yang lebih sulit dari pada pengerjaan kemeja formal yang merupakan *uncontrollable factor*. Oleh karena itu, faktor *methods* berkontribusi sebesar 45% terhadap kecacatan produk dan seluruhnya merupakan *controllable factor*.

Sedangkan pada faktor *machines*, Adanya penyebab produk cacat adalah mesin yang *error* dan mesin yang sudah tua. Hal tersebut menyebabkan kinerja mesin menurun walaupun *maintenance* untuk mesin tersebut sudah dilakukan secara rutin. Faktor *machines* ini berkontribusi sebesar 10% terhadap

kecacatan produk dan seluruhnya bersifat *uncontrollable*. Maka berdasarkan keseluruhan sifat faktor penyebab kecacatan produk yaitu *materials*, *man*, *methods*, dan *machines* tersebut peneliti menghitung bahwa 80% dari faktor penyebab kecacatan produk tersebut bersifat *controllable* dan 20% lainnya bersifat *uncontrollable*.

Dari keseluruhan sifat faktor penyebab kecacatan produk tersebut, dapat diketahui bahwa faktor penyebab produk cacat, 80% dari faktor tersebut bersifat *controllable* yang berarti perusahaan mampu mengurangi produk cacat yang dihasilkan sebesar 80% yaitu sebesar 3.374 potong pakaian dari 4.215 potong kemeja formal dan 13.392 potong pakaian dari 16.738 potong celana formal.

2. Dampak yang ditimbulkan karena adanya produk cacat yang dihasilkan oleh aktivitas produksi perusahaan adalah perusahaan perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk melakukan *rework* pakaian formal, adanya penurunan laba dan juga kerugian yang harus ditanggung perusahaan. Total biaya *rework* yang dikeluarkan oleh perusahaan dalam periode Maret 2019 sampai dengan Februari 2020 yaitu sebesar Rp. 43.413.193,20 untuk kemeja formal yang terdiri dari biaya benang jahit sebesar Rp. 3.106.880,00, biaya listrik sebesar Rp. 198.979,87, biaya tenaga kerja sebesar Rp. 13.821.493,33, biaya tambahan kain sebesar Rp. 25.550.000,00, dan biaya kancing sebesar Rp. 735.840,00. Sedangkan total biaya *rework* untuk celana formal adalah Rp. 225.282.465,81 yang terdiri dari Rp.13.881.780,00 untuk biaya benang jahit, Rp. 873.885,81 untuk biaya listrik, Rp. 63.591.000,00 untuk biaya tenaga kerja, Rp. 142.065.000,00 untuk biaya tambahan kain, dan Rp. 4.870.800,00 untuk biaya kancing.

Selain itu juga terdapat produk cacat yang tidak dapat diperbaiki dan dibagi menjadi tiga kategori, yaitu produk layak jual, produk layak sumbang, dan produk yang dibuang. Adanya produk ini menimbulkan penurunan laba dan kerugian bagi perusahaan. Akibat adanya produk layak jual, perusahaan mengalami total penurunan laba sebesar Rp. 84.024.400,00 selama periode Maret 2019 sampai dengan Februari 2020. Sedangkan adanya produk layak sumbang menimbulkan kerugian bagi perusahaan karena tidak dapat dijual dan hanya dapat disumbangkan sebagai kegiatan *corporate social responsibility*. Total kerugian yang harus ditanggung oleh perusahaan adalah sebesar harga pokok yaitu Rp.

7.912.303,14 untuk periode Maret 2019 sampai dengan Februari 2020. Sedangkan untuk produk yang dibuang, nilainya tidak diperhitungkan oleh perusahaan karena jumlahnya sangat kecil dan sangat jarang terjadi. Oleh karena itu, total penurunan laba dan kerugian akibat produk cacat yang dialami oleh perusahaan untuk periode Maret 2019 sampai dengan Februari 2020 adalah sebesar Rp. 91.936.703,14.

3. Peran pemeriksaan operasional dalam aktivitas produksi untuk mengurangi produk cacat adalah untuk mengidentifikasi masalah kecacatan produk yang dialami oleh perusahaan dan mencari penyebab terjadinya permasalahan tersebut dan membaginya ke dalam beberapa faktor.

Dari faktor-faktor penyebab kecacatan produk tersebut, peneliti memberikan rekomendasi untuk tindakan perbaikan yang dapat menjadi pertimbangan manajemen perusahaan. Berdasarkan rekomendasi tersebut, diharapkan dapat mengurangi produk cacat yang dihasilkan oleh perusahaan sehingga proses produksi di PT.MJ dapat berjalan dengan efektif dan efisien.

5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada aktivitas produksi PT. MJ, maka berikut merupakan beberapa saran guna mengurangi produk cacat pada aktivitas produksi:

1. Faktor *materials*

Perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi *supplier* secara berkala berdasarkan kriteria dan standar kualitas yang telah ditentukan oleh perusahaan, melakukan negosiasi dengan *supplier* agar *supplier* dapat memperhatikan kain yang dipesan dengan lebih hati-hati agar kain yang dikirim sesuai dengan spesifikasi yang diperlukan oleh perusahaan dan kualitas kainnya baik, dan meningkatkan pemeriksaan kualitas oleh bagian *quality assurance* ketika penerimaan bahan baku dilakukan.

2. Faktor *man*,

Perusahaan sebaiknya memberikan motivasi berupa adanya sanksi dan *reward* sehingga karyawan dapat lebih fokus dan memperhatikan pekerjaannya. Selain itu perusahaan sebaiknya memberikan *workshop* singkat untuk karyawan sehingga karyawan dapat lebih mengerti langkah-langkah produksi yang dibuat oleh bagian *sample engineering*, dan juga perusahaan sebaiknya mengumpulkan pengawas

lapangan yang berdebat agar dapat berdiskusi bersama dan menyelesaikan permasalahan diantara mereka.

3. Faktor *methods*,

Perusahaan sebaiknya membuat beberapa kebijakan dan peraturan seperti: *reward and punishment*, peraturan karyawan dilarang mengobrol di jam kerja dan produk cacat yang dihasilkan harus langsung diperbaiki. Perusahaan juga sebaiknya menambah jumlah karyawan untuk bagian *quality assurance*, memperhatikan jadwal *maintenance* mesin agar tidak terlambat, dan juga mencoba untuk mencari cara yang lebih mudah dan efisien dalam mengerjakan pembuatan pakaian formal.

4. Faktor *machines*

Perusahaan sebaiknya melakukan perawatan dan pemeliharaan mesin secara berkala dan bisa mengubah jadwal *maintenance* mesin dari tiga bulan sekali menjadi sebulan sekali agar kinerja mesin mejadi lebih baik dan perusahaan bisa mempertimbangkan untuk penggantian mesin jika memungkinkan. .

Untuk menjaga efektivitas dan efisiensi kegiatan operasi perusahaan, pemeriksaan operasional harus dilakukan perusahaan secara konsisten setiap tahunnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., Randal J. Elder, dan Marks S. Beasley. 2017. 16th edition. *Auditing and Assurance Service: An Integrated Approach*. London: Pearson Education, Inc.
- Assauri, S., 2008. *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Datar, Srikant M., Madhav V. Rajan. 2018. 16th edition. *Horngren's Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. New York: Pearson Education, Inc.
- Fahmi, I. 2012. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Bandung: Alfabeta.
- Hansen, D. R., dan Maryanne M. Mowen. 2009. 8th edition. *Managerial Accounting: Akuntansi Manajerial*. Dialih Bahasakan Oleh Deny Arnos Kwary. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Heizer, Jay, Barry Render, dan Chuck Munson. 2017. 12th edition. *Operation Management: Sustainability and Supply Chain Management*. Harlow: Pearson Education, Inc.
- Kotler, P. & Kevin Lane Keller. 2018. 15th edition. *Marketing Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall. Inc.
- Rampersad, Hubert K dan K. Narasimhan. 2005. *Managing Total Quality*. New Delhi: Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited.
- Reider, R., 2002. 3rd edition. *Operational Review Maximum Result at Efficient Costs*: New Jersey: John Wiley & Sons. Inc.
- Sekaran, U., & Bougie, R., 2016. 7th edition. *Research Method for Business A Skill Building Approach*. Chichester: John Wiley.