

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terkait pemeriksaan operasional pada proses produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari, maka memiliki kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah yang telah ditentukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Aktivitas proses produksi yang selama ini berjalan dimulai dari perencanaan. Sebelum dilakukan perencanaan, perusahaan menerima target-target produksi dari kantor pusat. Setelah menerima target-target dari kantor pusat, perusahaan menyusun RKAP (Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan) dengan memasukkan target-target produksi serta memasukkan juga biaya-biaya atau anggaran yang harus dikeluarkan oleh perusahaan dan hal-hal terkait lainnya. Perencanaan atau penyusunan RKAP dibuat enam bulan sebelum tahun berjalan, dan menjadi dasar dalam kegiatan produksi perusahaan. RKAP dibuat untuk periode satu tahun, kemudian di-*breakdown* sampai dengan bulanan. Setelah penyusunan RKAP selesai, perusahaan mengajukan RKAP ke kantor pusat untuk mendapatkan persetujuan dari direksi agar proses produksi dapat berjalan. Sebelum dimulainya proses produksi, Asisten Kepala membuat rencana kerja harian untuk periode bulanan berdasarkan RKAP terkait dengan sumber daya yang akan digunakan, mulai dari jumlah tenaga kerja yang dibutuhkan, peralatan dan perlengkapan kebun, serta kondisi kesiapan kebunnya untuk panen. Jika semua sumber daya sudah disiapkan, maka Asisten Kepala memberikan rencana kerja harian dalam periode bulanan ke masing-masing Asisten Afdeling untuk disampaikan ke setiap Mandor agar segera dijalankan.

Proses produksi pada PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari dimulai dari proses produksi di perkebunan sampai dengan proses pengolahan di pabrik. Proses produksi di perkebunan meliputi proses pemetikan yang disebut juga proses produksi panen dan proses pemeliharaan.

Proses produksi panen pucuk teh dilakukan melalui pemetikan manual dan pemetikan menggunakan mesin petik. Proses pemeliharaan terhadap perkebunan dilakukan sebelum dan sesudah produksi panen. Proses pemeliharaan dilakukan secara berkala untuk menjaga kondisi tanaman teh atau kebun tetap terjaga. Pemeliharaan terdiri dari pemupukan, pengendalian gulma, serta pengendalian hama dan penyakit. Proses produksi panen dan proses pemeliharaan dilakukan berdasarkan Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP).

Proses pengolahan di pabrik dilakukan sesuai dengan rencana kerja periode bulanan yang telah dibuat oleh Asisten Teknik dan Pengolahan bersama dengan Asisten Kepala berdasarkan RKAP. Rencana kerja tersebut disesuaikan dengan periode produksi di kebun, karena periode produksi di pabrik harus mengikuti periode produksi di kebun. Kapasitas pada proses pengolahan pucuk teh di pabrik adalah sebesar 9 ton sampai 12 ton setiap hari. Produksi panen pucuk teh di perkebunan harus dapat mencapai kapasitas tersebut. Apabila pucuk teh yang dipanen tidak mencapai kapasitas pabrik, maka pucuk teh tersebut akan dikirim dan/atau dijual ke kebun seinduk untuk diolah dan hasil olahan (barang jadi) tersebut akan dilaporkan ke perusahaan sebagai bahan evaluasi.

2. Hasil pemeriksaan operasional yang telah dilakukan dalam penelitian ini terdapat faktor-faktor yang menyebabkan proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari belum efektif, yaitu:
 - a. Proses produksi panen yang dilakukan di perkebunan belum berjalan dengan optimal. Hal tersebut disebabkan oleh masalah atau kendala sebagai berikut:
 - i. Kekurangan karyawan pemetikan serta banyak karyawan pemetikan memiliki usia relatif tua, karena mudah mengalami kelelahan.
 - ii. Beberapa karyawan pemetikan manual belum terlalu menguasai cara menggunakan mesin petik.

- iii. Beberapa karyawan pemetikan, memetik pucuk teh secara “kasar” dan tidak sesuai dengan SOP atau kriteria yang telah ditetapkan. Sehingga kualitas pucuk teh yang dipanen tidak sesuai kriteria.
 - iv. Saat pemetikan, tidak semua karyawan terawasi oleh mandor karena luasnya areal kebun teh dan juga pengawasan yang dilakukan kurang ketat.
 - v. Daya jelajah panen yang tidak tercapai menjadi penyebab juga dari proses produksi panen belum optimal, karena ada patokan areal panen yang seharusnya areal tersebut dapat dipanen namun tidak dilakukan panen.
 - vi. Keterlambatan jadwal petik dari yang sudah ditentukan karena sumber dayanya belum disiapkan (mesin petik dalam perbaikan).
 - vii. Ranting tanaman yang saling berhimpitan menyulitkan karyawan dalam mengakses areal kebun yang akan dipanen. Beberapa areal kebun teh memiliki ketinggian maupun kemiringan yang berbeda serta memiliki kontur tanah dan medan yang cukup sulit dilalui. Hal tersebut berpengaruh terhadap proses pemetikan terutama menggunakan mesin, karena pemetikan menggunakan mesin membutuhkan areal kebun yang datar dan tidak bergelombang serta mudah dilalui.
- b. Kemudian terdapat kondisi kebun dan tanaman yang kurang mendukung, dalam menghasilkan kualitas teh. Hal ini disebabkan oleh masalah atau kendala sebagai berikut:
- i. Pemupukan terhadap perkebunan teh, sudah dilaksanakan namun tidak semua areal kebun mendapatkan pemupukan. Karena alokasi pupuk dari kantor pusat yang diterima oleh perusahaan tidak banyak.
 - ii. Faktor cuaca, seperti hujan mempengaruhi dalam melakukan pemeliharaan. Contohnya, ketika akan dilakukan pemeliharaan (penyemprotan herbisida) dan ternyata tiba-tiba hujan, menyebabkan pemeliharaan dibatalkan sehingga melewati jadwal yang telah ditentukan dan berdampak pada pertumbuhan (kondisi)

kebun dan tanaman yang menjadi kurang baik. Kemudian, musim hujan, menyebabkan kebun teh yang berada di dataran tinggi menghasilkan hama yang sangat banyak. Sedangkan musim kemarau, menyebabkan kekeringan atau kekurangan pasokan air terhadap kebun teh yang berada di dataran sedang atau rendah.

- iii. Gulma dan ulat tanaman menjadi faktor yang mempengaruhi pertumbuhan tanaman, karena gulma dan ulat tanaman menghambat pertumbuhan tanaman.
 - iv. Anggaran yang dimiliki untuk pemeliharaan terbatas, sedangkan perkebunan teh membutuhkan pemeliharaan.
- c. Selain itu, bahan baku (pucuk teh) dan *wood pellet* untuk proses pengolahan kurang memadai. Hal ini disebabkan oleh:
- i. Bahan baku (pucuk teh) yang diterima dari kebun, tidak sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan yang ada pada proses pengolahan.
 - ii. Hasil panen yang diterima oleh pabrik masih terdapat gulma dan/atau bahan atau barang dari luar pucuk seperti ranting atau daun yang sudah tidak layak (daun sudah dimakan ulat).
 - iii. Salah satu proses pengolahan teh yaitu proses pengeringan membutuhkan *wood pellet* sebagai bahan bakar mesin. Ketika persediaan *wood pellet* yang ada pada perusahaan habis, maka proses pengeringan terhenti. Selain itu, keterlambatan *wood pellet* menjadi kendala bagi perusahaan. Sehingga hal tersebut menghambat proses produksi dan akhirnya tidak bisa melakukan produksi barang jadi (teh bubuk kering).
- d. Lalu, sarana dan prasarana perusahaan yang digunakan kurang memadai untuk seluruh proses produksi perusahaan, baik di kebun maupun di pabrik. Hal ini disebabkan antara lain:
- i. Terbatasnya mesin petik yang digunakan untuk memanen teh. Kemudian, mesin petik yang sudah tua dan rusak terkadang tetap dipaksakan sehingga mesin petik mengalami kendala seperti macet pada bagian mesin.

- ii. Truk angkut yang dimiliki mengalami kendala seperti, suspensi patah atau mogok. Sehingga menghambat pengangkutan hasil panen ke pabrik.
 - iii. Mesin pengolahan ada mengalami kendala yaitu terdapat macet pada *roller* mesin, pada mesin CTC terdapat bagian mesin (blok *gear*) yang lepas, serta pada mesin bagian *cutter* ada yang macet dan juga terdapat mesin pengolahan yang sudah tua.
 - iv. Penempatan barang atau material teh (karung berisi sisa hasil olah) yang kurang tepat di suatu ruangan mengakibatkan ruangan tersebut menjadi pengap.
 - v. Lampu penerangan yang minim dan beberapa kondisi ruangan yang kurang bersih dan rapi, contohnya ruangan yang kurang bersih dan rapi karena banyak serbuk teh yang berserakan di lantai, terdapat lantai yang basah atau licin sehingga membuat karyawan merasa kurang nyaman dan berpotensi terjadinya kecelakaan kerja. Apabila kondisi-kondisi tersebut dibiarkan, maka akan mengganggu karyawan ketika bekerja karena ketidaknyaman kondisi ruangan.
3. Selama ini perusahaan belum pernah melakukan pemeriksaan operasional terhadap proses produksi. Tetapi perusahaan pernah dilakukan audit oleh tim audit internal secara khusus dari kantor pusat namun tidak terjadwal. Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan pada proses produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari ditemukan kelemahan-kelemahan yang ada pada proses produksi dan berdasarkan kelemahan-kelemahan tersebut dikembangkan rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan efektivitas pada proses produksi perusahaan. Rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan pada proses produksi. Tujuan proses produksi, yaitu: menghasilkan suatu produk (teh jadi), menjaga keberlangsungan perusahaan, memberikan nilai tambah pada suatu produk (dari mulai pucuk teh menjadi teh bubuk dan dikemas menggunakan *paper sack*), berusaha mendapatkan keuntungan walaupun perusahaan masih rugi, dan memenuhi permintaan pasar baik nasional maupun internasional agar perusahaan memperoleh pendapatan.

Sehingga melalui rekomendasi yang diberikan diharapkan dapat meningkatkan efektivitas proses produksi yang selama ini masih belum efektif. Meningkatnya efektivitas proses produksi apabila perusahaan menjalankan rekomendasi yang diberikan dapat dilihat ketika kualitas pucuk teh yang dihasilkan memiliki kualitas yang baik dan sesuai kriteria, pengawasan dan pemeriksaan yang dijalankan oleh mandor terlaksana dengan baik sehingga terhindar dari adanya kesalahan dalam proses produksi di kebun, pemilihan lokasi produksi di kebun yang tepat sehingga kegiatan produksi berjalan lancar, penjadwalan produksi yang baik sehingga sumber daya bisa digunakan secara optimal, serta pelatihan pada karyawan dan evaluasi produksi terjadwal dengan baik mulai dari proses produksi di kebun maupun di pabrik sampai dengan sarana dan prasarana perusahaan. Dengan meningkatnya efektivitas proses produksi melalui rekomendasi yang diberikan, diharapkan tujuan dari proses produksi PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari bisa tercapai.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh dari penelitian yang dilakukan terkait pemeriksaan operasional pada proses produksi di PT. Perkebunan Nusantara VIII Kebun Tambaksari, maka terdapat beberapa saran untuk memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada kepada pihak perusahaan agar dapat meningkatkan efektivitas proses produksi, sebagai berikut:

1. Perusahaan sebaiknya melakukan penambahan karyawan pemetikan termasuk mandor agar kinerja pada kegiatan produksi di kebun menjadi lebih baik sehingga hasil produksi yang ditetapkan bisa tercapai secara maksimal. Kemudian, perusahaan selalu memastikan SOP dijalankan dengan baik oleh karyawan beserta pengawasan yang ketat melalui mandor agar mendapatkan hasil panen sesuai target baik kualitas maupun kuantitas. Lalu, perusahaan meningkatkan kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki melalui pelatihan secara menyeluruh terutama pada karyawan petik manual, agar ketika kekurangan karyawan petik menggunakan mesin, karyawan petik manual dapat menggunakan mesin petik untuk memanen teh. Kemudian tidak

hanya itu, karyawan petik terutama pemetikan menggunakan mesin, perusahaan memastikan karyawan petik untuk menyesuaikan teknik petik sesuai dengan lokasi atau areal kebun. Contoh, areal kebun yang berada di kemiringan dipanen oleh karyawan petik manual, dikarenakan karyawan petik menggunakan mesin cukup sulit untuk memetik teh di areal kebun yang miring. Sehingga hasil yang diperoleh menjadi lebih maksimal.

2. Perusahaan sebaiknya rutin memastikan kondisi kebun dan tanaman untuk dilakukan pemeliharaan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia dalam melakukan pengendalian atau pemeliharaan pada tanaman, sehingga ketika tiba masa panen pucuk teh sudah dalam keadaan baik dan siap untuk dipanen. Lalu, perusahaan membuat alokasi atau memilih areal tanaman yang sangat menderita atau yang sangat membutuhkan pupuk tanaman, agar pertumbuhan tanaman tersebut menjadi lebih baik. Perusahaan sebaiknya membuat atau menggunakan ramalan cuaca dari lembaga/pihak setempat dalam melakukan pemeliharaan atau pemupukan. Sehingga, setidaknya bisa mengetahui kira-kira waktu yang tepat untuk dilakukan pemeliharaan atau pemupukan. Kemudian, sebaiknya perusahaan memaksimalkan keberadaan kebun di dataran tinggi maupun di dataran rendah dengan memanfaatkan kelebihan masing-masing dataran tersebut, untuk menghasilkan kondisi tanaman dan kebun dengan hasil kualitas panen yang baik.
3. Petugas pabrik atau petugas penerimaan bahan baku (pucuk teh) selalu melakukan koordinasi dengan mandor yang ada di kebun. Petugas memberitahu kepada mandor di kebun bahwa sebelum hasil panen dikirim ke pabrik, dilakukan pemeriksaan atau sortir terlebih dahulu terhadap hasil panen atau pucuk teh agar tidak ada pucuk teh yang kualitasnya jelek (terdapat ulat, gulma, barang/bahan di luar pucuk teh) ketika nanti akan diolah. Karyawan pada proses pengeringan memastikan dan memeriksa ketersediaan bahan bakar atau *wood pellet* jauh-jauh hari dan membuat laporan ketersediaan bahan bakar agar meminimalisir terjadinya kehabisan bahan bakar yang berakibat pada proses pengolahan terhenti. Laporan dibuat berdasarkan pengalaman karyawan atau dokumentasi sebelumnya. Perusahaan membuat rencana perkiraan bahan bakar yang dibutuhkan apabila nantinya akan ada keterlambatan pengiriman

bahan bakar yang dipengaruhi oleh situasi saat ini (pandemi *covid-19* atau PPKM). Contohnya, jika memungkinkan, perusahaan mencari dan membeli bahan bakar dari *supplier* terdekat yang akses pengirimannya lancar.

4. Perusahaan melakukan perawatan secara berkala sebelum dan sesudah penggunaan sarana dan prasarana dari semua proses produksi yang telah digunakan mulai dari mesin petik, truk angkut, mesin pengolahan, serta ruangan produksi pengolahan. Bila memungkinkan perusahaan melakukan penambahan mesin petik dan truk angkut untuk menunjang kegiatan produksi perusahaan. Penambahan mesin petik untuk memaksimalkan proses pemetikan sehingga hasil panen yang diperoleh bisa mencapai target. Penambahan truk angkut sebagai cadangan apabila sewaktu-waktu truk angkut yang sering digunakan mengalami masalah atau kendala.
5. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya dengan topik yang sejenis. Peneliti selanjutnya diharapkan juga dapat melengkapi penelitian ini dengan meneliti proses produksi secara mendalam pada perusahaan yang sejenis.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). *Metode Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.
- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services*. United States: Pearson.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi* (Edisi Revisi ed.). Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Dewi Indriasih, S. (2020). *Kompetensi Auditor Internal & Karakter Komiter Audit*. Bandung: CV Cendekia Press.
- Hayes, R., Wallage, P., & Gortemaker, H. (2014). *Principles of Auditing: An Introduction to International Standard on Auditing*. Harlow UK: Pearson.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management : Sustainability and Supply Chain Management 11th edition*. Essex: Person Education Limited.
- Ika, A. (2018, Maret 30). *Ekspor Teh Indonesia Sepanjang 2017 Meningkat*. Retrieved Maret 12, 2021, from <https://ekonomi.kompas.com/https://ekonomi.kompas.com/read/2018/03/30/150000726/ekspor-teh-indonesia-sepanjang-2017-meningkat>
- Moleong, L. J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nadia, V., Dewi, D. R., & Sianto, M. E. (2010). Penjadwalan Produksi dan Perencanaan Persediaan Bahan Baku di PT. WAHANA LENTERA RAYA . *Widya Teknik Vol. 9*, 180.
- Perindustrian, K. (2020, Februari 10). *Menggairahkan Kembali Industri Teh Nasional*. Retrieved Maret 31, 2021, from [kemenperin.go.id:https://kemenperin.go.id/artikel/21499/Menggairahkan-Kembali-Industri-Teh-Nasional](https://kemenperin.go.id/https://kemenperin.go.id/artikel/21499/Menggairahkan-Kembali-Industri-Teh-Nasional)

- Pertanian, K. (2018). *Produksi Teh Menurut Provinsi di Indonesia, 2016 - 2020*. Jakarta: Kementerian Pertanian. doi:<https://www.pertanian.go.id/home/index.php?show=repo&fileNum=206>
- Prasetyo, A. (2019, Februari 14). *MediaIndonesia*. Retrieved Februari 27, 2021, from MediaIndonesia: <https://mediaindonesia.com/ekonomi/216903/produktivitas-teh-nasional-belum-optimal#:~:text=Dewan%20Teh%20Indonesia%20menyebutkan%20rata,ton%20per%20ha%20per%20tahun.&text=Dari%20total%20117%20ribu%20lahan,ton%20per%20ha%20per%20tahun>.
- Reider, R. (2002). *Operational Review: Maximum Result at Efficient Cost*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Safitri, K. (2018, November 18). *DTI estimasi ekspor teh tahun 2018 naik menjadi 60.000 ton*. Retrieved 3 April, 2021, from industri.kontan.co.id: <https://industri.kontan.co.id/news/dti-estimasi-ekspor-teh-tahun-2018-naik-menjadi-60000-ton>
- Safitri, K. (2018, Oktober 18). *Petani teh terus merugi, ini penyebabnya*. Retrieved April 1, 2021, from industri.kontan.co.id: <https://industri.kontan.co.id/news/petani-teh-terus-merugi-ini-penyebabnya>
- Sakti, R. E. (2020, Januari 23). *Lorong Gelap Industri Teh*. Retrieved April 3, 2021, from jelajah.kompas.id: <https://jelajah.kompas.id/ekspedisi-teh-nusantara/baca/lorong-gelap-industri-teh/>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business*. United Kingdom: John Wiley Sons Ltd.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharson, A. (2021). *Produk Kreatif dan Kewirausahaan: Kriya Kreatif Keramik*. Yogyakarta: ANDI.
- Timorria, I. F. (2020, Januari 16). *Peningkatan Produksi Teh Terkendala Lahan yang Terus Berkurang*. Retrieved Maret 25 2021, from ekonomi.bisnis.com:

<https://ekonomi.bisnis.com/read/20200116/99/1190839/peningkatan-produksi-teh-terkendala-lahan-yang-terus-berkurang>

Usman, H. (2011). *Manajemen Teori Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

Wahyono. (2020, Maret 15). *Daerah-daerah Penghasil Teh Terbesar di Indonesia*. Retrieved Maret 30, 2021, from [lifestyle.sindonews.com: https://lifestyle.sindonews.com/berita/1555402/166/daerah-daerah-penghasil-teh-terbesar-di-indonesia](https://lifestyle.sindonews.com/berita/1555402/166/daerah-daerah-penghasil-teh-terbesar-di-indonesia)

Wijaya, A., Sisca, Pandapotan, H., Candra, V., & Sari, O. (2020). *Manajemen Operasi Produksi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.

