

## **BAB 5**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada PT X, peneliti mengambil beberapa kesimpulan yang berkaitan dengan pemeriksaan operasional pada proses produksi. Berikut ini merupakan kesimpulan yang dapat diambil :

1. Proses produksi dan pengendalian yang direncanakan perusahaan selama ini dalam upaya mencapai hasil produksi yang diinginkan yaitu dengan menyesuaikan pesanan pelanggan dengan mesin yang dimiliki. Perencanaan dibuat oleh bagian pemasaran dan *Production Planning and Control*. PT X memiliki ratusan mesin yang dapat digunakan untuk memproduksi kain grey setiap harinya. Kegiatan produksi juga berjalan 7x24 jam dalam seminggu. Hal ini menandakan hasil produksi perusahaan berjumlah sangat besar. Proses produksi dimulai dari bagian pemasaran yang menerima pesanan dari pelanggan. Pesanan tersebut kemudian diteruskan kepada bagian *Production Planning and Control* dan akan dibuat perencanaan kebutuhan bahan baku serta jadwal produksi. Bahan baku yang digunakan untuk menghasilkan sebuah kain yaitu benang lusi dan benang pakan. Tentu proses yang dilakukan terhadap benang lusi berbeda dengan benang pakan, yang pada akhirnya kedua benang tersebut ditenun sehingga menjadi sebuah kain. Jadwal produksi yang dibuat juga disesuaikan dengan jenis mesin dan corak kain permintaan pelanggan.
2. Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya peningkatan hasil produksi yang cacat di perusahaan yaitu mesin, manusia, bahan baku dan fasilitas fisik.
  - Kerusakan pada mesin tidak langsung diperbaiki hingga mesin benar-benar tidak dapat berjalan. Tentu kondisi ini akan mendorong peningkatan hasil produksi yang cacat dari waktu ke waktu. Setiap kain dibagi menjadi beberapa *grade* kualitas. Perusahaan tentu harus mengoptimalkan hasil produksi grade A agar penjualannya dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan. Perusahaan mengalami

penurunan tingkat hasil produksi yang dihasilkan pada semua jenis mesin yang dimiliki. Kemudian hasil produksi kain *grade A* juga menurun dari waktu ke waktu. Hal ini mengakibatkan penjualan kain berkualitas *grade B, C dan BS* semakin meningkat.

- Bahan baku merupakan salah satu faktor utama untuk menghasilkan suatu produk. Tentu perusahaan harus menggunakan bahan baku yang berkualitas agar hasil produksi kain berkualitas baik dan tidak menghambat proses produksi. Sebagian besar bahan baku dibeli dari *supplier* yang merupakan anak perusahaan PT X. Terdapat beberapa perusahaan *supplier* dari luar perusahaan, namun hanya sebagai opsi kedua untuk membeli bahan baku. Terdapat beberapa kendala dalam pengadaan bahan baku produksi diantaranya, pembelian bahan baku di perusahaan tidak memiliki kriteria atau standar dalam menetapkan *supplier* baru. Kemudian perusahaan tidak memiliki prosedur yang jelas mengenai pemeriksaan bahan baku yang dibeli. Kualitas bahan baku yang akan masuk ke dalam proses produksi juga tidak diperiksa kembali. Sehingga seringkali bahan baku yang berbulu / kualitasnya kurang baik tetap masuk.
  - Perusahaan memiliki instruksi kerja tertulis pada setiap bagian proses produksi yang tidak dilaksanakan dengan baik oleh karyawan. Instruksi kerja yang ada juga sudah dibuat sejak 17 tahun yang lalu sehingga memungkinkan beberapa hal sudah tidak sesuai dengan situasi dan kondisi di lapangan saat ini. Karyawan seringkali lalai dan tidak teliti ketika melakukan proses produksi. Pelatihan kerja juga hanya dilakukan pada saat pertama karyawan masuk ke perusahaan, setelah itu tidak ada pelatihan lanjutan selama bekerja.
3. Kerugian yang dialami perusahaan akibat penjualan hasil produksi cacat yang meningkat yaitu:

Penjualan kain *grade B* dari empat corak kain menyebabkan penurunan keuntungan sebesar Rp 70.074.076,- pada tiga bulan pertama tahun 2017. Kemudian penjualan kain *grade C dan BS* dari empat corak kain mengakibatkan kerugian penjualan sebesar Rp 20.894.292,- pada tiga bulan

pertama tahun 2017. Penurunan keuntungan dan peningkatan kerugian penjualan ini cukup besar mengingat masih banyak corak kain yang diproduksi dan dijual perusahaan.

4. Manfaat yang dapat diperoleh perusahaan berdasarkan pemeriksaan operasional yaitu perusahaan dapat mengetahui temuan-temuan baik positif maupun negatif yang berkaitan dengan proses produksi di perusahaan. Temuan-temuan tersebut kemudian dikembangkan menjadi rekomendasi yang bertujuan agar perusahaan dapat kembali meningkatkan hasil proses produksi kain, baik dari sisi kualitas maupun kuantitas dan mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, diharapkan pihak perusahaan dapat menerapkan rekomendasi yang telah diberikan oleh dan pemeriksaan operasional dilakukan secara konsisten setiap tahunnya untuk menilai kinerja operasi perusahaan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat membantu pencapaian kinerja perusahaan yang lebih baik. Berikut adalah rekomendasi dan saran yang diberikan oleh peneliti :

1. Perusahaan membuat jadwal perawatan mesin secara berkala untuk menjaga mesin selalu dalam kondisi baik. Perusahaan juga harus memiliki target perawatan mesin untuk dilakukan setiap bulan. Namun, jadwal yang sudah dibuat tidak akan menghasilkan perbaikan jika tidak dilaksanakan. Jadwal perawatan mesin berkala yang sudah dibuat harus dilakukan secara disiplin agar tetap dapat menjaga kondisi mesin dan hasil produksi kembali meningkat. Kemudian untuk mesin yang masih mengalami kerusakan, perusahaan sebaiknya segera melakukan *pre-order* atas *spare part* yang rusak agar dapat sesegera mungkin dilakukan tindakan perbaikan. Untuk menunjang peningkatan kualitas hasil produksi, perusahaan juga harus lebih memperhatikan hal-hal yang sering menjadi penyebab mesin berhenti dan melakukan tindakan pencegahan. Pengaturan mesin harus lebih diperhatikan agar setiap pergerakan dan tekanan mesin sesuai dengan yang dibutuhkan dan meminimalisir berhentinya mesin.

Kemudian perusahaan sebaiknya menyediakan generator yang kapasitasnya mencukupi untuk seluruh proses produksi bila tegangan listrik pabrik turun. Sehingga proses produksi yang utama tetap dapat beroperasi sesaat setelah listrik turun.

2. Harus dibuat prosedur yang jelas mengenai pemeriksaan bahan baku ketika bahan baku diterima dan sebelum masuk ke proses produksi. Prosedur tersebut harus dilakukan, sehingga jika terdapat bahan baku yang tidak sesuai dengan standar dapat diketahui sebelum proses produksi dilakukan. Kemudian, membuat kriteria atau standar dalam menetapkan *supplier* baru. Sehingga dapat dilakukan evaluasi terhadap *supplier* jika *supplier* sering mengalami kendala terkait pengiriman, bahan baku yang tidak sesuai standar dan perusahaan dapat mencari alternatif *supplier* lain yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.
3. Perusahaan harus memperbaharui instruksi kerja yang dimiliki sehingga sesuai dengan situasi dan kondisi lapangan saat ini. Peningkatan sosialisasi instruksi kerja kepada karyawan untuk meningkatkan eksistensi instruksi kerja yang dimiliki perusahaan agar dilakukan sepenuhnya oleh karyawan. Pelatihan kerja tidak hanya dilakukan ketika karyawan baru masuk, namun juga dilakukan sepanjang karyawan tersebut bekerja (*on the job training*). Sehingga pengetahuan, ketelitian baik karyawan maupun operator semakin terasah untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Kemudian perlu dilakukan evaluasi kinerja setiap 10 hari. Hal ini perlu dilakukan untuk mendeteksi adanya masalah jangka pendek yang dihadapi. Masalah-masalah ini kemudian dievaluasi, dicari penyebabnya dan langkah pencegahannya agar masalah tersebut dapat diatasi di kemudian hari.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., R.J. Elder, dan M.S. Beasley. 2017. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. 16<sup>th</sup> Edition. Essex: Pearson Education Limited.
- Assauri,S. 2008. “Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi”. Jakarta : Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2014. 11<sup>th</sup> Edition. “*Operations Management*”. New Jersey: Pearson Internation Edition.
- Horngren, Charles T., Srikant M. Datar, dan Madhav V. Rajan. 2015. 14th Edition. “*Cost Accounting*”. New Jersey : Pearson International Edition.
- Reider, R. 2002. *Operational Review: Maximum results at Efficient Cost* (3 ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, Marshall B. & Paul J. Steinbart. 2012. *Accounting Information Systems*. Twelfth Edition. British: Pearson Education.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2013. 6<sup>th</sup> Edition. “*Accounting Information System*”. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.