

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Setelah dilakukan pembahasan mengenai keterlambatan penyelesaian pesanan, maka dalam bab ini ditarik kesimpulan berdasarkan uraian yang telah dijelaskan dalam bab-bab sebelumnya untuk menjawab identifikasi masalah.

Berikut adalah kesimpulan yang akan dibahas, yaitu:

1. Permasalahan keterlambatan penyelesaian pesanan dapat disebabkan oleh beragam faktor seperti:
 - a. Manusia (*Man*)
 1. Perusahaan tidak memiliki sistem *reward* dalam penggajian karyawan.
 2. Karyawan kurang disiplin saat bekerja.
 3. Karyawan kurang mengetahui dan memahami prosedur yang telah ditetapkan.
 4. Kelalaian karyawan saat bekerja.
 5. Karyawan kurang berkoordinasi dan kurang berkomunikasi.
 6. Kurang *internal control*.
 - b. Mesin (*Machine*)
 1. Mesin sering mengalami kerusakan dan waktu memperbaiki mesin cukup lama.
 2. Perusahaan terkadang mengalami gangguan listrik.
 3. Pemeliharaan (*maintenance*) mesin tidak dilakukan secara berkala.
 4. Mesin produksi menghasilkan suara bising yang dapat mengganggu pekerja.
 - c. Metode (*Method*)
 1. Prosedur yang terdapat di perusahaan tidak dipahami oleh karyawan.
 2. Perusahaan belum menetapkan batas toleransi keterlambatan produksi.
 3. Metode pengendalian kualitas yang dilakukan perusahaan belum efisien dan cenderung akan memperlama proses pengiriman pesanan.
 4. Perusahaan hanya melakukan perencanaan produksi jangka pendek.

5. Pelaksanaan produksi tidak sesuai dengan prosedur.
- d. Material (*Material*)
1. Jumlah pemasok yang dimiliki perusahaan sedikit.
 2. Pemasok yang bekerja sama dengan perusahaan sering lalai sehingga sering terlambat dalam mengirimkan pesanan serta kuantitas dan kualitas yang dikirimkan pemasok tidak sesuai pesanan perusahaan.
 3. Perusahaan tidak memiliki persediaan bahan pendukung.
 4. Perusahaan hanya memiliki persediaan bahan baku untuk satu tahun.
 5. Bahan baku (*carbon steel*) sering mengalami korosi/ perkaratan.
- e. Lingkungan (*Environment*)
1. Suhu pabrik cukup panas, sesak, dan lembab.
 2. Mesin produksi menimbulkan polusi suara.
2. Dampak berupa kerugian yang dirasakan perusahaan akibat permasalahan keterlambatan penyelesaian pesanan, yaitu dampak finansial. Setelah dilakukan pemeriksaan operasional pada PT Almasindo, terdapat permasalahan keterlambatan penyelesaian pesanan yang mengakibatkan perusahaan harus mengeluarkan biaya-biaya tambahan untuk mencegah atau mengatasi masalah tersebut. Biaya-biaya tambahan yang terjadi yaitu biaya gaji lembur, biaya inap kontainer, dan biaya *airfreight* (pengiriman melalui udara). Dari total 1.938.406 pcs pesanan pelanggan selama 6 bulan, diketahui bahwa 240.514 pcs pesanan terlambat dikirimkan kepada pelanggan atau sekitar 12%. Dari keterlambatan tersebut, perusahaan mengeluarkan biaya gaji lembur sebesar Rp10.707.668, kemudian biaya inap kontainer sebesar Rp11.000.000, dan biaya *airfreight* sebesar Rp82.798.900. Dengan demikian, total kerugian perusahaan selama 6 bulan sebesar Rp104.506.568.
3. Pemeriksaan operasional dapat membantu perusahaan mengatasi permasalahan terkait fungsi produksi dengan penerapan solusi perbaikan. PT Almasindo sampai saat ini belum menyadari dan memperhatikan pentingnya dilakukan pemeriksaan operasional pada aktivitas/ fungsi produksi sehingga masih sering terjadi permasalahan yang disebabkan oleh produksi seperti permasalahan keterlambatan penyelesaian pesanan. Oleh karena itu, dengan dilakukan pemeriksaan operasional, diharapkan dapat membantu perusahaan mencapai tujuan, mengetahui penyebab permasalahan, dan dapat diberikan

solusi perbaikan yang tepat untuk mengurangi permasalahan tersebut serta meningkatkan efektivitas dan efisiensi fungsi produksi. Hasil pemeriksaan operasional berupa solusi-solusi perbaikan seharusnya dapat diterapkan perusahaan guna mengurangi keterlambatan penyelesaian pesanan.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional pada PT Almasindo ditemukan kelemahan-kelemahan yang dapat menjadi perhatian perusahaan. Untuk mengatasi kelemahan tersebut, diberikan saran yang dapat diterapkan perusahaan.

Berikut adalah saran rekomendasi yang dapat diterapkan perusahaan untuk mengatasi kelemahan tersebut.

1. Untuk mengatasi temuan 1: karyawan kurang bersemangat dan kurang disiplin saat bekerja.
 - a. Perusahaan dapat menerapkan sistem *reward* dan *punishment* kepada karyawan. *Reward* diberikan untuk karyawan yang dapat mengerjakan produk dengan cepat, banyak, dan tepat waktu (sesuai jadwal). Sedangkan hukuman (*punishment*) diberikan untuk karyawan yang tidak melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jadwal rencana yang telah ditetapkan.
 - b. Pengawasan yang lebih ketat pada setiap bagian proses produksi sehingga karyawan lebih mawas diri dan bekerja dengan giat sesuai bagian masing-masing serta lebih disiplin dalam bekerja.
 - c. Peningkatan hubungan kerjasama dan komunikasi karyawan antar departemen dengan diadakan acara perkumpulan karyawan dari berbagai departemen dengan kegiatan bersama diluar pekerjaan seperti *outbound training*, olahraga bersama atau makan malam bersama sehingga harmonisasi antar karyawan dapat tercapai.
2. Untuk mengatasi temuan 2: perusahaan tidak memiliki persediaan bahan pendukung sementara pemasok bahan pendukung hanya sedikit dan seringkali terlambat mengirimkan pesanan dan pesanan dikirimkan tidak sesuai permintaan perusahaan.
 - a. Perusahaan sebaiknya menyediakan bahan pendukung digudang sehingga proses produksi dapat dilaksanakan dengan lebih cepat karena bahan telah tersedia.

- b. Perusahaan sebaiknya melakukan proses seleksi pemasok sehingga pemasok yang bekerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan tidak merugikan perusahaan.
 - c. Perusahaan sebaiknya memiliki dan bekerja sama dengan pemasok dari dalam negeri (Indonesia) karena pemasok dari dalam negeri lebih mudah ditemui sehingga permasalahan keterlambatan dikarenakan pemasok dapat berkurang. Selain itu, dengan memiliki pemasok dalam negeri akan mengurangi biaya operasional karena tarif kirim yang digunakan adalah jenis tarif domestik dan pengiriman akan lebih cepat sampai. Kemudian, pemasok dalam negeri sekarang ini memiliki kualitas produk yang baik juga.
3. Untuk mengatasi temuan 3: perencanaan dan pengendalian proses produksi belum efisien.
- a. Pemeriksaan kualitas pada produk sebaiknya dilakukan pada setiap akhir suatu proses sehingga informasi produk cacat lebih cepat diketahui dan perbaikan pada produk cacat lebih cepat dilakukan sehingga waktu penyelesaian produksi menjadi tepat dan tidak terlambat.
 - b. Perusahaan seharusnya melakukan sosialisasi yang lebih sering dan lebih jelas mengenai prosedur produksi atau prosedur lainnya kepada karyawan sehingga karyawan akan lebih memahami alur produksi yang benar.
 - c. Perusahaan sebaiknya memiliki batas waktu keterlambatan produksi sehingga karyawan dapat bekerja dengan tepat waktu dan dapat mengurangi keterlambatan produksi yang sering terjadi.
 - d. Perusahaan seharusnya membuat perencanaan produksi jangka pendek dan jangka panjang sehingga perusahaan dapat melakukan perencanaan kapasitas maupun perencanaan operasional.
 - e. Perusahaan sebaiknya memiliki genset sehingga jika terjadi pemadaman listrik secara mendadak, tidak akan mengganggu kelancaran proses produksi.
 - f. Pengendalian pada mesin produksi tingkat bising tinggi dapat dilakukan dengan mengurangi tingkat kebisingan dengan menggunakan mesin-mesin dengan tingkat bising yang rendah. Selain itu, karyawan dapat menggunakan alat pelindung diri (APD) berupa *earplug* atau *earmuff* untuk mengurangi dampak kebisingan secara langsung.

4. Untuk mengatasi temuan 4: pengendalian internal pada proses produksi belum efisien.
 - a. Perusahaan seharusnya melakukan pemisahan pekerjaan yang jelas dan pengawasan yang ketat terkait hal tersebut.
 - b. Perusahaan seharusnya melakukan pemeriksaan independent pada area-area tertentu seperti area gudang dan area transit sehingga didapatkan informasi yang akurat.
 - c. Perusahaan sebaiknya melakukan pengendalian secara fisik pada aset sehingga dapat mengurangi risiko pencurian aset, seperti pada area gudang bahan pendukung yang terdapat komponen-komponen berukuran kecil dan pada area transit dilakukan pengawasan lebih ketat. Selain itu, pengendalian fisik dilakukan agar pencatatan transaksi akuntansi menjadi akurat. Dalam hal ini agar pencatatan pengiriman menjadi akurat.
 - d. Sebaiknya CCTV yang tersedia di area gudang selalu dipantau oleh karyawan yang bertugas memantau.
5. Untuk mengatasi temuan 5: bahan baku yang digunakan sering rusak akibat faktor lingkungan.
 - a. Perusahaan dapat memperbanyak ventilasi udara pada area pabrik dan memperbaiki ventilasi udara jika telah rusak. Selain itu, pengaturan suhu pada area pabrik dapat diatur dengan: (1) Tinggi langit-langit dari lantai minimal 2,5 m; (2) Bila suhu udara > 30 ° C perlu menggunakan alat penata udara seperti *Air Conditioner (AC)*, kipas angin, dll; (3) Bila kelembaban udara ruang kerja > 95 % perlu menggunakan alat *dehumidifier*; (4) Bila kelembaban udara ruang kerja < 65 % perlu menggunakan *humidifier* (misalnya : mesin pembentuk aerosol).
 - b. Perusahaan dapat menggunakan alat ukur suhu dan kelembaban pada area pabrik sehingga perusahaan dapat memantau suhu dan kelembaban agar sesuai dengan peraturan yang berlaku.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., & Beasley, M. S. (2017). *Auditing and Assurance Services* (16e). Pearson Education Limited.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bodnar, G. H., & Hopwood, W. S. (2006). *Sistem Informasi Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Boynton, W. C., & Johnson, R. N. (2006). *Modern Auditing*, 8th Edition. New York: John Willey & Sons, Inc.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). *Operations Management : Sustainability and Supply Chain Management*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). *Cost accounting : a managerial emphasis*. Harlow: Pearson.
- Messier, W. F. (2003). *Auditing & Assurance Services A Systematic Approach*. Prentice Hall, Inc.
- Mulyadi. (2014). *Sistem Akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Reider, R. (2002). *Operational Review : Maximum Results at Efficient Cost*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2015). *Accounting Information Systems*, 13ed. England: Pearson Educational Limited.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students*. New York: Pearson.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business : a skill-building approach*. England: John Wiley & Sons Ltd.