

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Tujuan dari pemeriksaan operasional yang sudah dilakukan pada PT Pop Star adalah untuk memahami dan mempelajari siklus produksi pada PT Pop Star sehingga dapat menemukan dan mengetahui kelemahan-kelemahan yang ada pada siklus produksi perusahaan yang dapat mengganggu jalannya aktivitas produksi. Setelah memahami setiap kelemahan yang ada pada siklus produksi, maka akan dilanjutkan dengan memberikan rekomendasi – rekomendasi yang sesuai untuk mengatasi kelemahan-kelemahan tersebut.

Dalam penelitian ini, dilakukan empat tahapan. Tahap pertama merupakan tahap perencanaan atau *planning phase*. Pada tahap ini peneliti mengumpulkan informasi dan menentukan *critical problem*. Tahap kedua merupakan tahap program kerja atau *work program phase*. Di tahap ini peneliti menyusun setiap langkah-langkah yang akan dilakukan dalam penelitian. Tahap ketiga merupakan tahap pemeriksaan lapangan atau *field work phase*. Pada tahap ini peneliti melaksanakan setiap program kerja yang telah disusun untuk menemukan dan mempelajari setiap masalah yang ada pada siklus produksi. Tahap terakhir merupakan tahap pengembangan temuan dan rekomendasi atau *development of review findings and recommendations phase*. Pada tahap ini setiap temuan yang didapatkan akan dikembangkan lebih dalam lagi.

Setelah melakukan pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi PT Pop Star, maka diperoleh kesimpulan bahwa aktivitas produksi perusahaan telah berjalan cukup baik, namun terdapat beberapa kekurangan dan kelemahan yang harus diperbaiki agar tidak mengganggu kelancaran dari proses produksi. Berikut merupakan kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan terhadap PT Pop Star:

1. Prosedur dan kebijakan pada aktivitas produksi PT Pop Star sudah cukup baik terlihat dari adanya alur kegiatan produksi yang berjalan sesuai rencana dan adanya dokumen-dokumen yang digunakan selama aktivitas produksi sebagai panduan setiap pekerja dalam melakukan tugasnya.

2. Faktor penyebab pada aktivitas produksi yang menyebabkan aktivitas produksi tidak mencapai target produksi, yaitu:
 - a. Proses penyediaan bahan baku di perusahaan yang belum memadai terlihat dari ketidakterediaan dan ketidaksesuaian bahan baku yang akan digunakan untuk proses produksi yang disebabkan oleh:
 - i. Keterlambatan pengiriman bahan baku dari *supplier* bisa disebabkan oleh *supplier* itu sendiri atau dari dalam perusahaan maupun hal lainnya. Perusahaan mendadak melakukan pesanan kepada *supplier* dan dokumen yang tidak lengkap saat *supplier* hendak mengirimkan pesanan sehingga terhambat di pelabuhan menjadi faktor-faktor yang dapat membuat penyediaan bahan baku belum memadai.
 - ii. Ketidaksesuaian warna bahan baku kain yang dipesan diakibatkan oleh *supplier* yang keliru melihat atau mencampurkan warna pada saat mencelupkan kain sehingga menyebabkan warna kain berbeda walaupun dengan jenis warna yang sama.
 - iii. Kemungkinan adanya proses pada perusahaan *supplier* yang tidak sesuai dengan standar menyebabkan adanya perbedaan lebar kain. Untuk kain yang mengalami penyusutan, biasanya terjadi akibat kain yang baru jadi langsung digunakan untuk proses produksi tanpa dirileksasi terlebih dahulu.
 - b. Kurangnya kualitas para pekerja, baik karyawan maupun *operator* dalam melakukan aktivitas produksi. Hal tersebut disebabkan oleh:
 - i. Belum adanya pelatihan khusus yang diadakan perusahaan untuk para karyawan dan *operator*-nya dalam rangka meningkatkan kemampuan-kemampuan yang dimilikinya untuk menunjang setiap pekerjaan yang ada.
 - ii. Para *supervisor* yang ada kurang aktif dalam memberikan arahan kepada masing-masing karyawan di bagiannya sehingga menyebabkan pemahaman yang berbeda antara satu dengan yang lainnya.
 - iii. Ketidaktelitian karyawan dalam bekerja, baik dalam bagian *cutting*, *sewing*, *quality control*, dan *finishing* yang mengakibatkan masalah-masalah kecil dalam setiap bagian produksi yang akhirnya menjadi sebuah masalah besar karena setiap bagian berkaitan satu dengan lainnya.

- c. Perencanaan dan pengawasan aktivitas proses produksi yang ada diperusahaan belum memadai. Hal itu disebabkan oleh:
 - i. Pemilik perusahaan bukan warga negara Indonesia dan tidak menetap di Indonesia sehingga beliau tidak bisa selalu memantau jalannya proses produksi.
 - ii. Adanya *supervisor* yang sudah diberi tanggung jawab di masing-masing *line* membuat *production manager* tidak selalu mengawasi jalannya proses produksi. Selain itu, *production manager* bertanggung jawab atas bagian *production planning and inventory control* sehingga terkadang beliau pun sibuk dengan bagian tersebut.
 - iii. Tidak adanya aturan tertulis yang ditempel di sekitar lingkungan kerja karyawan untuk mengingatkan kembali karyawan mengenai aturan dalam bekerja.
 - iv. Perusahaan terus mengalami perkembangan dalam proses produksi sedangkan tidak diimbangi dengan penambahan sumber daya manusia.
- d. Alat penunjang produksi dan fasilitas pabrik yang kurang memadai dalam melakukan aktivitas produksi. Hal tersebut disebabkan oleh:
 - i. Pemeliharaan mesin yang tidak dilakukan secara rutin dan benar menyebabkan mesin yang akan digunakan mengalami gangguan, seperti oli pada mesin yang sudah kering, mekanik-mekanik mesin aus atau mengalami gesekan sehingga menjadi longgar, dan setelan mesin mengalami perubahan.
 - ii. Kurangnya kesadaran dari para mekanik mesin untuk merawat mesin dengan baik sehingga pada saat tertentu mekanik kewalahan untuk menangani mesin-mesin bermasalah yang tidak dapat dibetulkan sendiri oleh *operator*, khususnya *operator sewing*.
 - iii. Berkembangnya proses produksi perusahaan membuat semakin banyak pekerja yang terlibat didalamnya. Hal tersebut menyebabkan lingkungan pabrik terasa panas karena kurangnya ventilasi udara. Selain itu, banyaknya pesanan membuat bagian gudang aksesoris penuh dengan barang sehingga tidak memiliki tempat yang memadai untuk bekerja.
 - iv. Kurangnya kesadaran karyawan bagian gudang dalam menjaga kebersihan dan keteraturan di lingkungan sekitar bagian gudang.

- e. Adanya hambatan yang berkaitan dengan pihak bea cukai dan *buyer* yang berhubungan dengan aktivitas produksi dan ekspor. Hal ini disebabkan oleh:
 - i. Kurangnya karyawan pada bagian *pattern* dan *maker* sehingga kinerja yang diberikan pada setiap pesanan menjadi kurang baik.
 - ii. Beberapa *buyer* perusahaan cenderung lama dalam memberikan respon terkait dengan persetujuan *sample* produksi.
 - iii. Banyaknya perusahaan yang melakukan kegiatan ekspor membuat jaringan sistem bea cukai menjadi *down*.
3. Dampak bagi PT Pop Star dari aktivitas produksi yang tidak mencapai target adalah pesanan *buyer* tidak terselesaikan tepat waktu yang mengakibatkan keterlambatan dalam melakukan pengiriman barang hasil produksi. Hal tersebut dapat menyebabkan perusahaan mengeluarkan biaya yang lebih besar akibat adanya pengiriman melalui jalur udara yang memiliki biaya lebih mahal, serta adanya sanksi yang diberikan oleh pihak *buyer* kepada perusahaan.
4. Peran pemeriksaan operasional pada aktivitas produksi dalam mencapai target produksi pada PT Pop Star adalah mengidentifikasi dan menganalisis setiap masalah pada aktivitas produksi yang menyebabkan target produksi tidak tercapai dan tidak efisien dalam mengeluarkan biaya pengiriman, serta memberikan rekomendasi-rekomendasi yang sesuai dengan kondisi dan permasalahan perusahaan agar target produksi perusahaan dapat tercapai sehingga pengiriman barang hasil produksi dapat dilakukan tepat waktu.

5.2. Saran

Berdasarkan pemeriksaan operasional yang telah dilakukan, berikut merupakan beberapa saran yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan dalam rangka mencapai target produksi. Berikut adalah rekomendasi dan saran yang dapat diberikan:

1. Perusahaan perlu melakukan evaluasi atas kinerja dari *supplier* yang sering melakukan keterlambatan dan kesalahan dalam melakukan pengiriman karena jika berkepanjangan akan merugikan perusahaan secara tidak langsung. Selain itu, perusahaan perlu memperbaharui kebijakan sanksi terkait dengan kesalahan yang dilakukan oleh *supplier* agar *supplier* menjadi jera dan lebih memperhatikan setiap pesanan yang dibuat oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu melakukan evaluasi pada bagian distribusi terkait dengan penambahan karyawan untuk bagian

tersebut karena terjadinya *shading* warna yang tidak terduga dan semakin berkembangnya proses produksi perusahaan membuat tugas yang harus dilakukan semakin banyak. Jika anggota bagian distribusi telah memadai, maka dapat mempercepat kinerja *operator sewing* dalam menghasilkan *output* yang sesuai dengan target produksi. *Supervisor* bagian gudang kain perlu di ingatkan kembali dalam melakukan rileksasi kain. Jika rak sudah penuh dan tidak cukup waktu, maka karyawan bagian gudang kain dapat menyiapkan sebuah lahan maupun tempat yang bersih untuk kemudian membuka kain tersebut lalu diberi kipas agar kain menjadi rileks. Hal tersebut dilakukan untuk meminimalkan kemungkinan terjadinya penyusutan kain.

2. Perusahaan perlu melakukan pelatihan bagi para karyawan baru maupun *operator sewing* yang belum memiliki kemampuan cukup khususnya untuk menambah pengetahuan dan kemampuan yang mereka miliki karena karyawan baru belum tentu memiliki pengalaman kerja yang sama dengan karyawan yang sudah lebih dahulu bekerja di perusahaan. Selain memberikan pelatihan, perusahaan pun dapat memberikan pemahaman bagaimana bekerja yang baik sebagai sebuah tim untuk mencapai tujuan yang sama sehingga pada saat bekerja nanti karyawan dapat memiliki semangat dan motivasi yang baik dalam bekerja. Pelatihan ini pun diperlukan untuk mengantisipasi jika tiba-tiba perusahaan kekurangan *operator*. Misalnya, saat *operator sewing* dapat menggunakan berbagai mesin jahit, *operator* tersebut dapat menggantikan *operator* lainnya yang mengundurkan diri disaat proses jahit tersebut sedang benar-benar dibutuhkan. Pelatihan bagi karyawan dapat dilakukan pada saat jam kerja, misalnya karyawan bagian gudang aksesoris diberi contoh bagaimana cara mengelompokkan aksesoris dan memasukannya ke dalam loker-loker atau karyawan bagian *cutting* diberi arahan dalam menggunakan alat pemotong dengan benar dan bagaimana cara memotong kain dengan benar. Pelatihan bagi *operator sewing* pun dapat dilakukan pada saat jam kerja. Jadi dalam satu hari, karyawan tersebut akan mengerjakan dua jenis kegiatan. Kegiatan pertama dimulai dari pukul 07.00 – pukul 11.30, karyawan akan berada di line *sewing* untuk mengikuti pelatihan. Kegiatan kedua dimulai dari pukul 12.30 – pukul 15.00, karyawan tersebut akan dipindahkan ke bagian lain yang ada dalam aktivitas produksi untuk membantu pekerjaan yang ada di dalam bagian tersebut.

Penempatannya pun akan didasarkan pada kemampuan tersebut, misalnya ditempatkan pada bagian *quality control* untuk buang benang atau pada bagian *finishing* untuk mengemas hasil produksi. Hal tersebut dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalkan kerugian yang timbul akibat pembayaran upah *operator sewing* yang belum mulai bekerja. Namun, di masa yang akan datang dapat membuat kinerja perusahaan lebih baik dengan meningkatnya kinerja karyawan tersebut. *Operator sewing* yang akan dilatih akan ditempatkan di *line* yang terpisah dengan karyawan yang sudah bekerja. Perusahaan dapat membuat daftar kegiatan apa saja yang akan dikerjakan oleh *operator sewing* baru yang belum memiliki banyak pengalaman. Misalnya, pada hari pertama *operator sewing* akan diberi pengenalan dan pelatihan bagaimana untuk mengoperasikan mesin jahit, memasang jarum jahit, memasang benang, dan kemudian menjahit dengan lurus. Pada hari kedua, *operator sewing* akan diberikan kain kemudian akan diberi pelatihan bagaimana menjahit dengan lurus dan rapi. Jika hasilnya sudah baik, maka keesokannya akan dilanjutkan dengan menjahit dalam berbagai bentuk. Pada hari ketiga, *operator sewing* akan mencoba menjahit dengan bentuk sudut segi empat dan sudut segitiga. Hal ini akan menjadi dasar bagi *operator sewing* dalam menjahit kantong dan kerah. Pada hari keempat, *operator sewing* akan menjahit dengan bentuk lingkaran. Hal ini akan menjadi dasar *operator sewing* dalam membuat lingkaran leher. Pada hari kelima, *operator sewing* akan menjahit dengan bentuk lengkung dan hal ini menjadi dasar untuk membuat lingkaran tangan atas. Di hari keenam, *operator sewing* akan mengulangi setiap jenis jahitan yang telah dipelajari dan akan diperiksa oleh *supervisor*. Jika hasilnya sudah baik, maka *operator sewing* tersebut akan langsung mulai kerja di minggu selanjutnya. Namun, jika hasil jahit *operator sewing* tersebut belum rapi, maka di minggu depannya akan dilatih kembali dengan materi yang sama. Perusahaan dapat memberikan tenggat waktu bagi *operator sewing* untuk menguasai materi dasar menjahit tersebut agar *operator sewing* tersebut tidak bermalas-malasan. Pelatihan-pelatihan khusus bagi para *supervisor* pun dapat ditingkatkan lagi intensitasnya sebagai modal perusahaan untuk mengembangkan bisnisnya kembali. Karena *supervisor* sudah memiliki kemampuan yang baik dalam masing-masing bidangnya, maka pelatihan yang dapat diberikan adalah dari segi mental dan pengetahuan sebagai seorang

pemimpin. Misalnya diadakannya seminar tentang *leadership* untuk menumbuhkan dan mengarahkan para *supervisor* bagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik dalam bidangnya. Pihak perusahaan dapat mengundang seorang pembicara dan mengadakannya di luar maupun di dalam perusahaan. Waktu pelaksanaannya adalah di luar jam kerja para *supervisor* agar tidak mengganggu jalannya aktivitas produksi. Hal tersebut harus dipatuhi oleh setiap *supervisor* karena sudah adanya kesepakatan diawal bahwa untuk menjadi seorang *supervisor* memiliki tugas dan tanggung jawab yang lebih besar. Di sisi lain, hal tersebut dapat menjadi nilai tambah bagi para *supervisor* karena wawasan pengetahuannya pun semakin bertambah.

3. *Supervisor* bagian *sewing* sebaiknya mengingatkan *operator* dan karyawan secara berulang terkait dengan aturan dalam bekerja dan pekerjaan yang harus mereka lakukan untuk meminimalkan terjadinya kesalahan selama proses produksi. *Supervisor* pun disarankan untuk bertanya jika tidak memahami tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh *production manager* selama *meeting* berlangsung agar memiliki pemahaman yang sama. Selain itu, para *supervisor* perlu menegur jika para karyawan dan *operator*-nya tidak melakukan pekerjaannya dan bekerja lebih lambat dari yang seharusnya sehingga menghambat pekerjaan *operator* lainnya, serta selalu mengingatkan jika terdapat target produksi yang perlu dicapai tepat waktu karena jika tidak mereka harus menambah beberapa jam kerjanya untuk mencapai target tersebut.
4. Perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi atas perencanaan produksi yang telah dibuat, baik dari sumber daya manusia dan mesin-mesin yang digunakan. Tahapan persiapan produksi perlu diperbaiki kembali karena melihat hampir selalu adanya permasalahan di setiap bulannya, seperti bahan baku kain yang belum tersedia. Selain itu, perusahaan perlu mempertimbangkan tugas dan tanggung jawab dari *production manager* yang merangkap dengan bagian *production planning and inventory control* karena banyaknya pula tugas dari bagian tersebut jika hanya di tangani oleh satu orang bagian PPIC dan *production manager*. Selain itu, perusahaan sebaiknya melakukan evaluasi atas target produksi yang telah dibuat apakah benar telah sesuai dengan kapasitas perusahaan. Selain itu, perusahaan perlu melihat apakah jumlah *staff*, karyawan, dan *operator* telah memadai seiring dengan

berkembangnya proses produksi perusahaan. Hal tersebut pun dilakukan untuk mencegah besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan terkait dengan biaya pengiriman dengan pesawat terbang.

5. Pemilik perusahaan dan *production manager* sebaiknya menambah intensitas dalam mengawasi jalannya proses produksi agar dapat mengetahui kondisi yang sebenarnya dari aktivitas produksi yang sedang berjalan. Selain itu, perusahaan dapat menimbang apakah perlu menambah kamera pengawas pada area-area yang saat ini tidak terekam kamera pengawas yang menjadi tempat karyawan dan *operator* ngobrol, bercanda, dan makan cemilan di saat jam kerja.
6. Perusahaan perlu mengkaji ulang mengenai pemeriksaan rutin yang dilakukan oleh bagian mekanik karena pada kenyataannya, mesin-mesin yang digunakan terkadang mengalami masalah dan cadangan-cadangan mesin yang digunakan pun tidak siap untuk dipakai. Hal tersebut pun akan berdampak baik bagi bagian mekanik yang tidak akan keteteran dalam menangani mesin-mesin bermasalah saat proses produksi sedang berlangsung. *Supervisor* bagian mekanik pun perlu memberi arahan dan selalu mengingat untuk merawat mesin-mesin yang ada dengan baik serta selalu memeriksa mengenai ketersediaan *sparepart* mesin yang baru jika sewaktu-waktu dibutuhkan.
7. Perusahaan perlu mempertimbangkan untuk melakukan perbaikan pada beberapa bagian lahan pabrik yang kurang memadai, seperti bagian gudang kain yang kotor, berantakan dan kurang penerangan yang dapat mengakibatkan kesalahan pada karyawan dalam melakukan pengambilan kain, bagian gudang aksesoris yang tergolong kecil dan sempit karena mengingat aktivitas produksi perusahaan yang berkembang, serta lingkungan dari *operator sewing* yang terasa panas karena kurangnya ventilasi udara. Perusahaan perlu memikirkan apakah perlu melakukan beberapa perubahan pada area-area tersebut untuk menunjang jalannya proses produksi agar dapat berjalan dengan baik, dapat mencapai target produksi yang telah ditetapkan. Selain itu, perusahaan sebaiknya menempel aturan tertulis di lingkungan kerja karyawan agar dapat melaksanakannya dengan baik dibandingkan hanya disampaikan pada saat mereka diterima bekerja karena lama-kelamaan mereka akan melupakan hal tersebut.

8. Perusahaan sebaiknya terus melaporkan jika terjadinya sistem yang eror sebagai bentuk kritik dan masukan bagi pihak bea cukai agar terus dapat membenahi sistem yang digunakannya. Selain itu, perusahaan dapat memberikan saran dan masukan terkait dengan teknologi dari sistem yang mungkin lebih canggih untuk mengurangi sistem yang eror sebagai bentuk kontribusi perusahaan dalam memajukan perekonomian Indonesia.
9. Perusahaan perlu menambah waktu dalam melakukan persiapan *sample* untuk *buyer* yang memang memiliki beberapa keinginan sehingga pada pemesanan berikutnya tidak terjadi hal seperti ini lagi. Selain itu, perusahaan perlu menimbang untuk memisahkan bagian *pattern* dan *maker* sehingga masing-masing bagian akan memiliki *supervisor*-nya sendiri karena adanya perbedaan tugas di antara pembuatan *pattern* dan *maker*. Dengan bertambah besarnya bisnis perusahaan, maka aktivitas produksi pun bertambah, hal tersebut menyebabkan semakin banyaknya *style* yang akan dibuat dan berpengaruh pada pembuatan *pattern* dan *maker* yang semakin banyak pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A. A., Elder, R. J., Beasley, M. S., & Hogan, C. E. (2017). *Auditing and Assurance Services Sixteenth Edition*. Harlow - England: Pearson Education Limited.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Bij, H. v., & Ekert, J. H. (2015). Interaction between production control and quality control . *International Journal of Operations & Production Management* .
- Considine, B., Parkes, A., Olesen, K., Speer, D., & Lee, M. (2012). In *Accounting Information Systems Understanding Business Process*. Wiley.
- Daljono. (2004). Akuntansi Biaya Penentuan Harga Pokok dan Pengendalian.
- Darko, V. O. (2016). Production Inefficiency In Water Treatment at The Barekese Headworks in Ghana.
- Datar , S. M., & Rajan, M. V. (2018). *Horngren's Cost Accounting A Managerial Emphasis Sixteenth Edition* . Harlow, England: Pearson Education Limited.
- Hansen, D., & Mowen, M. (2007). *Managerial Accounting, 8th Edition* . Thomson South-Western.
- Heizer, J., & Render, B. (2011). *Operations Management Tenth Edition*. New Jersey: Pearson.
- Kartikasari, C. T. (2009). Analisis Efisiensi dan Efektifitas Penggunaan Mesin Produksi Pada CV. Harapan Baru Surakarta.
- Kusumah, A. P. (2010). *Analisis efektivitas dan efisiensi proses manufaktur pada produksi minimum mountea PT Sekawan Maju Sejahtera*. Bogor .
- Lambajang, A. A. (2013). Analisis Perhitungan Biaya Produksi Menggunakan Metode Variabel Costing PT. Tropica Cocoprime. *Jurnal EMBA*.
- Lopatowska, J. (2015). Improving the production planning and control process. *Journal of Management and Finance*.
- Mulyadi. (2016). Sistem Akuntansi. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Reider, R. (2002). *Operational Review Workbook*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2018). *Accounting Information Systems Fourteenth Edition*. Harlow - England: Pearson Education Limited .

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business : A Skill-Building Approach Seventh Edition* . West Sussex - United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Thach, H. X., & Phuong, N. T. (2017). The Influence of Internal Control System on the Effectiveness of Risk Management in Tourism Companie of Khanh Hoa Province. *International Research Journal of Finance and Economics*.
- Thach, H. X., & Phuong, N. T. (2017). The Influence of Internal Control System on the Effectiveness of Risk Management in Tourism Companies of Khanh Hoa.