

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan terhadap PT. GMP pada perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi dalam upaya mengurangi tingkat kecacatan produk, peneliti menarik kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah, yaitu:

1. Kebijakan dan prosedur perusahaan belum memadai. Hal ini didasarkan pada perusahaan belum memiliki prosedur tertulis terkait proses perencanaan produksi. Sehingga perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi yang dijalankan perusahaan belum efektif dan efisien. Perencanaan produksi tidak dibuat secara tertulis sehingga perusahaan sulit untuk melakukan pengendalian produksi, karyawan produksi tidak mengetahui standar jumlah bahan baku yang harus digunakan karena tidak ada dokumen tertulis mengenai komposisi bahan baku atau disebut juga dengan *bill of material* untuk setiap *order*. Selama pengambilan bahan baku *supervisor* mengambil bahan baku hanya sesuai dengan pengalaman dan kebiasaan sehari-hari. Selama ini pengendalian yang dilakukan oleh perusahaan terhadap adanya produk cacat dengan mendaur ulang produk cacat. Selain itu perusahaan juga menjual plastik *packing* yang rusak dan sisa bahan baku ke industri plastik lainnya dengan harga yang sangat murah.
2. Faktor-faktor penyebab kecacatan produk *cup* natural, *cup* putih, *cup printing*, sedotan, plastik *packing*, dan *scrap* yang terjadi di perusahaan yaitu:
 - a. Bahan Baku
Secara umum untuk produk *cup* natural, *cup* putih, sedotan:
 - i. Kualitas bahan baku yang diterima dari *supplier* kurang bagus
 - ii. Bahan baku *crusher* tercampur dengan bahan lainTetapi khusus untuk *cup printing*, disebabkan karena kualitas *cup* putih yang kurang baik yang lolos inspeksi dan untuk plastik *packing* karena kualitas plastik *packing* yang datang dari *supplier* kurang bagus.
 - b. Mesin
Secara umum untuk produk *cup* natural, *cup* putih, sedotan, *scrap*:

- i. Kinerja mesin yang tidak optimal
- ii. Suhu dan tekanan mudah berubah

Secara spesifik untuk produk *cup* natural dan *cup* putih:

- i. Alat pemotong pada mesin *thermoforming* kurang tajam
- ii. Komputer untuk *setting* mesin *error*
- iii. Kerusakan pada komponen mesin

Tetapi khusus untuk produk *cup printing* disebabkan karena posisi *blanket* mesin yang berubah saat mesin dijalankan dan untuk sedotan karena pengaturan mesin berubah sendiri.

c. Metode

Secara umum untuk produk *cup* natural, *cup* putih, *cup printing*, sedotan, dan plastik *packing*:

- i. Perusahaan belum memiliki prosedur tertulis yang mengatur perencanaan produksi
- ii. Tidak ada dokumen tertulis mengenai komposisi bahan baku yang digunakan untuk setiap produk
- iii. Tidak ada pemisahan fungsi antara kepala bagian produksi dengan kepala bagian *marketing*
- iv. Tidak ada kebijakan untuk melakukan *briefing*
- v. Instruksi kerja hanya disampaikan secara lisan
- vi. Tidak ada pemeriksaan bahan baku yang dilakukan oleh karyawan *quality control*
- vii. Tidak ada cadangan karyawan *quality control*
- viii. Tidak terdapat keterangan tertulis mengenai *reward* yang diberikan
- ix. Kurang tegasnya sistem *punishment* yang diberlakukan

Tetapi secara khusus untuk produk *cup* natural dan *cup* putih disebabkan karena operator mesin bertugas juga untuk mengawasi kualitas produk secara visual dan untuk produk *cup printing* karena perusahaan belum memiliki kebijakan untuk membeli cadangan bahan baku berupa tinta dan etil asetat.

d. Manusia

Secara umum untuk produk *cup* natural, *cup* putih, *cup printing*, sedotan:

- i. Karyawan bagian *quality control* tidak melakukan tugas sesuai dengan prosedur
- ii. Karyawan sortir tidak memeriksa secara keseluruhan produk
- iii. Karyawan produksi tidak membersihkan tempat pengolahan bahan baku
- iv. Pemilik perusahaan tidak mewajibkan kepala bagian produksi untuk membuat dokumen perencanaan produksi
- v. Karyawan bagian teknik terkadang tidak melakukan *maintenance* secara rutin
- vi. Operator mesin tidak memeriksa kondisi fisik mesin dengan benar
- vii. Operator mesin lupa melakukan *setting* ulang mesin
- viii. Karyawan produksi tidak menimbang bahan baku sebelum dimasukkan ke dalam mesin *extruder*
- ix. Karyawan produksi tidak mencuci *blanket* dan tabung tinta dengan bersih
- x. Karyawan produksi tidak langsung mengganti *blanket* apabila warna pada *cup* sudah mengelupas.

Tetapi khusus untuk plastik *packing* disebabkan karena:

- i. Karyawan produksi kurang hati-hati saat melakukan proses pengepakan *cup* maupun sedotan
- ii. Karyawan produksi tidak hati-hati saat mengikat plastik pada proses pengepakan *cup*
- iii. Karyawan produksi terburu-buru saat menutup plastik *packing* dengan lakban
- iv. Karyawan produksi kurang hati-hati saat melakukan proses *packing cup* maupun sedotan sehingga plastik *packing* terkena benda tajam seperti gunting.

Sedangkan untuk *scrap* disebabkan karena:

- i. Karyawan produksi terlalu banyak memasukkan bahan baku *crusher*
- ii. Kurangnya pengawasan karyawan produksi yang bertugas di mesin *extruder* sedotan

e. Lingkungan

Faktor lingkungan secara khusus hanya terjadi pada produk *cup* natural dan *cup* putih. Kecacatan produk disebabkan karena:

- i. Suara bising yang ditimbulkan oleh mesin
 - ii. Suhu lingkungan panas
3. Selama tahun 2018 kerugian yang ditanggung oleh perusahaan akibat kecacatan produk yang akhirnya didaur ulang sebesar Rp 248.608.404. Kerugian biaya tersebut dihitung berdasarkan penjumlahan kerugian biaya bahan baku yang susut akibat proses daur ulang sebesar Rp 106.413.100 ditambah dengan penambahan biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan akibat mendaur ulang produk cacat sebesar Rp 142.195.304. Penambahan biaya tersebut berupa tambahan biaya tenaga kerja untuk memilah plastik bekas untuk daur ulang sebesar Rp 106.868.200, tambahan biaya tenaga kerja untuk mendaur ulang plastik sebesar Rp 9.639.760, dan tambahan biaya listrik untuk mendaur ulang plastik sebesar Rp 25.687.344. Selain itu, perusahaan juga mengalami kerugian akibat adanya plastik *packing* yang rusak sebesar Rp 10.575.000 dan terjadinya *scrap* sebesar Rp 32.828.000.
4. Selama ini pemeriksaan operasional terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi dalam upaya mengurangi tingkat kecacatan produk belum diterapkan oleh perusahaan sehingga belum berperan dalam mengurangi jumlah kecacatan produk dan meminimalisasi biaya daur ulang produk cacat. Namun, perusahaan perlu melakukan pemeriksaan operasional secara rutin seperti satu tahun sekali sehingga untuk mengatasi kelemahan yang ada, khususnya dalam meminimalisasi biaya daur ulang yang terjadi karena adanya produk cacat dan jumlah produk cacat dapat diminimalisasi. Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional yang dilakukan peneliti terdapat beberapa rekomendasi yang diberikan oleh peneliti untuk mengatasi permasalahan yang ada sehingga perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi pada PT. GMP dapat berjalan efektif dan efisien.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi belum berjalan dengan efektif dan efisien, khususnya dalam upaya mengurangi tingkat kecacatan produk.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pemeriksaan operasional yang dilakukan peneliti, dapat diberikan saran yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam mengatasi masalah perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi adalah:

1. Pemilik perusahaan mewajibkan kepala bagian produksi untuk membuat perencanaan produksi bahwa dokumen tersebut penting sehingga perusahaan dapat melakukan pengendalian produksi.
2. Membuat kebijakan tertulis karyawan produksi yang berisi mengenai tugas dan tanggung jawab karyawan produksi sehingga karyawan produksi diharapkan dapat melakukan kinerjanya sesuai dengan tugas dan peranannya masing-masing (Lampiran 11).
3. Perusahaan membuat perencanaan produksi secara tertulis sehingga perusahaan dapat mengetahui kapan bahan baku yang dibutuhkan, kapan suatu order produksi selesai di produksi, kapasitas mesin yang dapat digunakan (lampiran 12).
4. Perusahaan harus membuat dasar permintaan dan pengeluaran barang. Dasar permintaan dan pengeluaran barang sesuai dengan rencana produksi yang telah dibuat secara tertulis oleh kepala bagian produksi untuk mengantisipasi agar *supervisor* mengetahui jumlah bahan baku yang dibutuhkan dan tidak mengambil bahan baku sesuai dengan pengalaman. Dokumen permintaan dan pengeluaran barang ditandatangani oleh kepala *supervisor*, kepala bagian produksi, dan kepala bagian gudang sebagai bentuk pengendalian bahwa jumlah bahan baku yang diambil sudah sesuai dengan yang seharusnya. Lalu dokumen yang telah ditandatangani diberikan kepala bagian akuntansi agar kepala bagian akuntansi mencatat biaya pengeluaran bahan baku yang digunakan (lampiran 15).
5. Perlu adanya kebijakan untuk membeli cadangan bahan baku berupa tinta dan etil asetat perusahaan dapat mengantisipasi apabila bahan baku habis dan bahan baku yang digunakan tetap sesuai dengan kualitas yang seharusnya.
6. Adanya sistem *reward* yang jelas dengan membuat dokumen tertulis mengenai sistem *reward* yang diberikan serta memberitahu karyawan produksi mengenai jumlah kecacatan yang diproduksi untuk setiap bulan sehingga karyawan produksi mengetahui kecacatan produk yang terjadi dan dapat termotivasi untuk

mengurangi tingkat kecacatan produk. Sedangkan adanya *punishment* yang tegas seperti denda atau pemotongan gaji apabila ada karyawan produksi yang lalai seperti bagian teknik tidak melakukan pemeriksaan mesin secara rutin.

7. Instruksi kerja dibuat secara tertulis untuk mengantisipasi *supervisor* lupa mengenai prosedur maupun tugas yang diberikan oleh kepala bagian produksi (lampiran 13) dan adanya *briefing* sebelum melakukan proses produksi untuk menyatukan persepsi antar karyawan dan karyawan produksi dapat mengetahui tugas dan perannya masing-masing.
8. Perusahaan juga dapat memberikan tempelan prosedur di setiap mesin untuk mengantisipasi bahwa operator tidak lupa untuk melakukan *setting* mesin dan operator mesin melakukan pengoperasian mesin dengan tepat.
9. Adanya pemisahan fungsi antara kepala bagian produksi dengan bagian *marketing* dengan menambah jumlah karyawan (lampiran 14) agar kepala bagian produksi dapat melakukan pekerjaan dengan optimal dan ketika jam kerja dapat berada di kantor untuk melakukan pemeriksaan aktivitas produksi dan operator mesin hanya bertugas untuk mengoperasikan mesin dan tidak bertugas sebagai karyawan yang memeriksa *cup* secara visual sehingga operator mesin dapat melakukan tugas dengan optimal dan tidak lupa untuk melakukan *setting* mesin.
10. Adanya perawatan mesin yang lebih rutin oleh bagian *teknik* yang dilakukan satu minggu sekali dikarenakan mesin beroperasi selama 24 jam sehingga perawatan perlu dilakukan setiap minggu untuk mengantisipasi adanya kerusakan pada komponen mesin.
11. Operator mesin harus menajamkan pisau pemotong secara rutin dan mengganti pisau pemotong dengan yang baru apabila kondisi pisau yang sedotan yang digunakan pada mesin *thermoforming*, mesin *extruder* pembuat sedotan sudah kurang tajam.
12. Pengawasan yang lebih rutin oleh kepala bagian produksi atau *supervisor* saat karyawan gudang bahan baku sedang memasukkan bahan baku ke tempat pengolahan bahan baku untuk memastikan karyawan gudang bahan baku membersihkan tempat pengolahan dengan bersih dan komposisi yang digunakan tepat, membersihkan tabung tinta dan *blanket* serta mengganti *blanket* apabila sudah lama digunakan dan warna *cup* sudah mengelupas, serta adanya

pengawasan rutin pada mesin *extruder* sehingga lelehan bahan baku dapat dikurangi.

13. Perusahaan dapat menambah kipas angin atau *ac floor stand* agar suhu di area mesin *thermoforming* tidak panas sehingga dapat meminimalisir hasil cetakan yang tidak sesuai dengan standar. Selain itu dengan menambah peredam suara di area pabrik berupa busa agar suara bising pada mesin *extruder* dan *thermoforming* dapat diminimalisir.
14. Perusahaan juga dapat melakukan pelatihan kepada karyawan produksi terkait dengan pemeriksaan fisik *cup*. Pelatihan ini berisi bagaimana cara mengukur *cup* maupun sedotan dengan menggunakan alat ukur sehingga apabila karyawan bagian *quality control* tidak masuk kerja maka karyawan produksi yang lain dapat bertugas untuk melakukan pemeriksaan fisik *cup* dan sedotan. Pelatihan ini dapat dilakukan pada saat permintaan jumlah produk menurun seperti bulan Januari, Februari, Juli, Agustus (bukan bulan menjelang hari raya Lebaran).
15. Perusahaan harus memiliki pencatatan biaya tenaga kerja dan biaya overhead yang lengkap sehingga informasi tersebut dapat digunakan untuk menghitung biaya yang diperlukan.

Perusahaan perlu melakukan pemeriksaan operasional secara rutin seperti satu tahun sekali terhadap perencanaan dan pengendalian aktivitas produksi agar dapat meminimalisasi biaya daur ulang yang terjadi karena adanya produk cacat. Oleh karena itu, dengan dilakukannya saran-saran ini maka diharapkan perusahaan dapat mengurangi tingkat kecacatan produk.

DAFTAR PUSTAKA

- Arens, A.A., Elder, R.J, Beasley, M.S, and Hogan, C.E. (2017). 16th Edition. *Auditing and Assurance Services: An Integrated Approach*. New Jersey: Pearson Prentice Hall, Inc.
- Assauri, S. (2008). *Manajemen Produksi dan Operasi Edisi Revisi*. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Universitas Indonesia.
- Bayangkara, IBK.(2008). *Managemen Audit: Audit Manajemen, Prosedur dan Implementasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Datar, Srikant M., Mardhav V. Rajan. (2018). 16th Edition. *Hornngren's Cost Accounting A Managerial Emphasis*. Harlow: Pearson Education. Inc.
- Rampersad, H.K. (2005). *Managing Tool Quality: Enhancing Personal and Company Value*. New Delhi: McGraw-Hill Education.
- Reider, Rob. (2002). *Operational Review Maximum Result at Efficient Cost Third Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Sekaran, U., Bougie. R. (2016). *Research Methods for Business A Skill Building Approach Sixth Edition*. Chichester: John Wiley.
- Sunyoto, Danang. (2015). *Keunggulan Bersaing (Competitive Advantage)*. Yogyakarta: Caps.