

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Dari hasil penelitian berdasarkan data-data yang berhasil dikumpulkan dengan teknik analisa TOC, maka didapatkan beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Kendala yang dihadapi oleh masing-masing perusahaan:
 - a. PB. Sinar Surya dalam proses produksinya terletak pada mesin *stoner* dan *greeder*. Kedua mesin ini memiliki kapasitas 1 ton tiap mesinnya, sedangkan kapasitas yang dimiliki perusahaan ini sebesar 2 ton. Hal ini menyebabkan produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang rendah.
 - b. PB. Ajung Jaya adalah pada mesin *separator*, *stoner* dan *greeder*. Tiap mesin-mesin tersebut memiliki kapasitas 2 ton, sedangkan kapasitas yang dimiliki perusahaan ini sebesar 3 ton. Hal ini menyebabkan produk yang dihasilkan memiliki kualitas yang rendah dan menyebabkan penumpukan persediaan akibat tidak semua bahan dapat dikerjakan oleh mesin selanjutnya.
 - c. CV. Lahan Mas adalah pada mesin pecah kulit dengan kapasitas 1,2 ton, mesin *separator* dengan kapasitas 2 ton, dan *blower* katul dengan kapsitas 3 ton, sedangkan kapasitas yang dimiliki perusahaan tersebut sebesar 5 ton Hal ini

- menyebabkan penumpukan persediaan akibat tidak semua bahan dapat dikerjakan oleh mesin selanjutnya.
- d. PB. Wringin Jaya adalah pada mesin ayak beras dan kibi. Tiap mesin-mesin tersebut memiliki kapasitas 1 ton, sedangkan kapasitas yang dimiliki perusahaan ini sebesar 2 ton. Hal ini menyebabkan penumpukan persediaan akibat tidak semua bahan dapat dikerjakan oleh mesin selanjutnya.
 - e. PB. Sumber Tani Jaya adalah pada mesin pecah kulit, *polyser* dan kibi. Tiap mesin-mesin tersebut memiliki kapasitas 3 ton, sedangkan kapasitas yang dimiliki perusahaan ini sebesar 3,5 ton. Hal ini menyebabkan penumpukan persediaan akibat tidak semua bahan dapat dikerjakan oleh mesin selanjutnya dan produk yang diproduksi memiliki kualitas yang rendah.
2. Adanya kendala yang dialami menyebabkan *throughput contribution* yang dihasilkan tidak maksimal. Dari kelima perusahaan yang dijadikan objek penelitian mengalami *under capacity*, sehingga kapasitas sumber daya tiap perusahaan yang terbatas harus dimanfaatkan secara efisien, yaitu dengan komposisi produk yang paling menguntungkan.
 3. Salah satu langkah yang digunakan untuk mengatasi kendala tersebut adalah menerapkan TOC, yaitu dengan mengubah komposisi produksi menurut tingkat perolehan *throughput* yang tertinggi. Dalam hal ini yang memiliki *throughput* tertinggi tiap perusahaan adalah beras kepala. Permintaan pasar untuk beras

kepala sebaiknya dipenuhi terlebih dahulu dan sisanya untuk beras *medium*. Dengan menerapkan TOC akan membantu para pemilik perusahaan dalam kegiatan manajemen, seperti:

- a. Merencanakan memproduksi beras kepala terlebih dahulu untuk meningkatkan kemapulabaan perusahaan.
 - b. Memonitor proses produksi beras kepala yang menjadi prioritas utama pada permintaan pasar.
 - c. Mengoptimalkan mesin yang berkendala dalam mencapai optimasi produksi.
 - d. Mengambil keputusan untuk meningkatkan *throughput*, meminimasi sediaan, dan meminimasi biaya operasi perusahaan.
4. Net *throughput* yang didapat tiap perusahaan pada Bulan Februari 2011 setelah menerapkan TOC:
- a. PB. Sinar Surya adalah Rp. 1.444.750,00 .
 - b. PB. Ajung Jaya adalah (Rp. 58.719.231,30).
 - c. CV. Lahan Mas adalah Rp. 56.964.312,50.
 - d. PB. Wringin Jaya adalah Rp. 4.819.681,20.
 - e. PB. Sumber Tani Jaya adalah (Rp. 1.179.226,30).

Tidak semua dari kelima perusahaan sampel yang dapat menerapkan TOC dengan memilih alternatif untuk mengubah komposisi produksi. Terdapat 3 perusahaan yang dengan menggunakan alternatif tersebut, mengalami kerugian karena *throughput* yang didapat lebih kecil dibandingkan harga pokok produksinya, sehingga perusahaan lebih disarankan untuk

menerapkan TOC dengan menggunakan alternatif selain mengubah komposisi produksinya.

5. Untuk mengatasi kendala yang dihadapi tiap perusahaan dapat diatasi dengan berbagai alternatif yaitu menambah waktu kerja, menambah *shift* kerja, atau membeli mesin baru.

5.2 Saran

Saran yang bisa diberikan berdasarkan hasil analisa dan pembahasan adalah sebagai berikut:

1. Bagi mesin yang berkendala mengikat harus dioptimalkan penggunaannya. Tidak boleh terjadi pemborosan pada mesin yang berkendala. Mesin-mesin yang berkendala dalam tiap perusahaannya harus dijaga agar tetap sibuk operasinya.
2. Dari kelima perusahaan yang dijadikan objek penelitian, 3 perusahaan sampel (PB. Sinar Surya, CV. Lahan Mas, dan PB. Wringin Jaya) dalam memenuhi permintaan pasar harus memprioritaskan permintaan atas beras kepala. Apabila telah terpenuhi permintaan atas beras kepala, maka kelima perusahaan tersebut dapat memenuhi permintaan atas beras *medium*, untuk 2 perusahaan sampel lain (PB. Ajung Jaya dan PB. Sumber tani Jaya) sebaiknya untuk meningkatkan *throughput* dengan adanya kendala, dapat memilih alternatif selain perubahan komposisi produk, yaitu dapat menambah waktu lembur kerja atau dengan menambah kapasitas mesin .

3. Tiap perusahaan diharapkan dapat mengendalikan seluruh kegiatan yang terdapat dalam proses produksi, sebab TOC hanya dapat berjalan dengan lancar jika ada dukungan dari bagian lain yang ikut berperan serta.
4. Tiap perusahaan perlu senantiasa bersifat dinamis dalam pemanufakturannya. Tiap perusahaan perlu memiliki sikap yang cepat tanggap terhadap setiap perkembangan teknologi pemanufakturan yang terjadi, sehingga *continuous improvement* dapat tetap berlangsung dalam proses yang terjadi tiap perusahaannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Blocher, Edward, K. H. Chen, dan Thomas W. Lin., 2010, *Cost Management: A Strategic Emphasis*, 15th Edition, International Edition, Mc. Graw Hill Company, Inc.
- Budiman, M., 2007, *Penerapan Theory Of Constraints Sebagai Upaya Mengelola Proses Produksi yang Berkendala pada PT 'X' di Gresik*, Skripsi S1, Surabaya: Universitas Katolik Widya Mandala.
- Carter, K. William, and Milton F. Usry, 2006, *Cost Accounting*, 14th Edition., Cincinnati, Ohio : Thomson Learning.
- Edmonds, T. P., C. D Edmonds, dan B. Y. Tsay, 2000, *Fundamental Managerial Accounting Concepts*, First Edition, Birrningham: University of Alabama.
- Hansen, Don R, and Maryanne M. Mowen., 2006, *Cost Management*, Sixth Edition, South Western: Thomson Learning.
- Hilton, R. W., 2003, *Cost Management: Strategies for Business Decisions*, Second Edition, International Edition, Mc. Graw Hill Company, Inc.
- Hongren, Charles. Srikant M. Datar, George Foster., 2006, *Cost Accounting A Managerial Emphasis*, 12th Edition, New Jersey: Prentice Hall.

Santoso, E. L., 2004, *Penerepan Theory of Constraints Melalui Optimasi Pemanfaatan Kapasitas Produksi dalam Rangka Memaksimalkan Throughput pada PT 'X' di Surabaya*, Skripsi S1, Surabaya: Universitas Katolik Widya Mandala.

Sudayat, R. I., 2004. *Konsep Dasar dalam Teori Kendala*, diakses 11 Februari 2011, <http://ridwaniskandar.files.wordpress.com>.

Tjiptono, Fandy dan Anastasia Diana., 2001, *Total Quality Management*, Edisi Keempat, Yogyakarta: Andy Offset.

Tunggal, A. W., 2003, *Theory of Constraints dan Throughput Accounting*, Jakarta: Harvarindo.