

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan dengan menggunakan teori-teori yang relevan sebagai dasar analisis, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Selama ini PT. Perkebunan Nusantara VIII telah menyadari pentingnya upaya untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Hal ini terbukti dengan aktifitas pengendalian kualitas produk yang dilakukan perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- Perusahaan telah menetapkan spesifikasi atau standar bahan baku yang baik untuk digunakan dalam proses produksi.
- Inspeksi dilaksanakan pada setiap tahap dalam proses produksi, dimulai dari pemeriksaan bahan baku sampai dengan barang jadi selesai dikemas dan siap untuk dikirim ke konsumen. Tujuan diadakannya inspeksi ini adalah untuk mengidentifikasi masalah sedini mungkin dan untuk menghindari diterimanya produk yang tidak sesuai spesifikasi ke tangan konsumen. Selain itu, perusahaan melakukan inspeksi 100 %, bukan hanya memakai sampel.
- Hasil inspeksi didokumentasikan oleh perusahaan, sehingga tingkat kegagalan produk dapat selalu terpantau dan upaya perbaikan kualitas dapat dilakukan.
- Perusahaan telah melakukan kegiatan pemeliharaan rutin terhadap mesin dan peralatan yang digunakan dalam proses produksi untuk mencegah terjadinya kegagalan produk

karena rusaknya mesin/peralatan (*breakdown machine*), walaupun pemeliharaan yang ada masih sangat terbatas.

2. Ada 6 faktor yang mempengaruhi kualitas produk yang dihasilkan oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII, yaitu : tenaga kerja, bahan baku, proses produksi, biaya, konsumen, serta fasilitas dan peralatan. Akan tetapi ada 3 faktor yang paling mempengaruhi, yaitu:

a. Tenaga Kerja

Walaupun PT. Perkebunan Nusantara VIII memiliki banyak mesin untuk kegiatan produksi, tanpa tenaga kerja, proses produksi tidak akan dapat berjalan. Setiap tenaga kerja diharapkan memiliki keahlian, kemampuan, dan pemahaman mengenai spesifikasi/standar kualitas yang telah ditetapkan perusahaan, karena kegagalan produk kebanyakan terjadi disebabkan oleh faktor manusia.

b. Bahan Baku

Untuk menghasilkan produk akhir yang baik, dibutuhkan bahan baku yang berkualitas baik pula. Selain itu, bahan baku yang berkualitas akan memperlancar proses produksi perusahaan karena bahan baku tidak mengalami banyak masalah ketika melewati proses produksi.

c. Proses Produksi

Aktivitas produksi yang dilakukan oleh perusahaan sangat berpengaruh terhadap kualitas produk yang dihasilkan. Apalagi dengan panjangnya proses produksi, perusahaan harus melakukan penjadwalan dan perencanaan produksi dengan baik, sehingga produk yang dihasilkan akan berkualitas baik dan dapat diselesaikan tepat waktu.

3. Biaya-biaya yang terjadi pada PT. Perkebunan Nusantara VIII sehubungan dengan dilakukannya kegiatan pengendalian kualitas, adalah:

- Biaya gaji karyawan *maintenance* mesin
- Biaya gaji karyawan bagian inspeksi (*quality assurance*)
- Biaya pemeliharaan dan reparasi mesin
- Biaya peralatan dan perkakas
- Biaya pemeriksaan mutu
- Biaya pengerjaan ulang / *rework* (biaya ini belum di sadari oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII karena tidak di catat dalam laporan produksi)
- Biaya turunnya harga jual produk yang cacat (biaya ini belum di sadari oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII karena tidak di catat dalam laporan produksi)

4. Usaha-usaha yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi adalah dengan menekan komponen-komponen biaya produksi diantaranya adalah dengan menekan biaya kualitas yang menjadi bagian biaya produksi. Perusahaan telah melakukan usaha untuk meningkatkan efisiensi biaya kualitasnya dengan melaksanakan kegiatan pengendalian kualitas serta selalu mengingatkan karyawan akan pentingnya kualitas produk yang dihasilkan perusahaan. Dengan melakukan kegiatan pengendalian kualitas, produk yang dihasilkan akan sesuai dengan spesifikasi kualitas perusahaan dan sesuai dengan harapan konsumen, sehingga perusahaan tidak perlu mengeluarkan biaya pengerjaan kembali atau jenis biaya kegagalan lainnya.

Perusahaan telah menginspeksi semua produknya dan mencatat hasil inspeksi, agar kualitas produk selalu terpantau. Berdasarkan pengamatan penulis perusahaan ini sudah cukup hebat, karena tidak adanya *spoilage costs* dan produk sisa.

5. Berdasarkan pembahasan yang dilakukan pada Bab 4, analisis biaya kualitas berperan penting dalam mengarahkan kegiatan pengendalian kualitas untuk meningkatkan efisiensi biaya produksi. Hal ini terbukti dengan dilakukannya analisis biaya kualitas:

- PT. Perkebunan Nusantara VIII dapat mengetahui jenis dan proporsi biaya kualitas yang terjadi dalam kegiatan pengendalian kualitasnya, sehingga perusahaan dapat menentukan tindakan yang harus dilakukan untuk mencapai biaya kualitas yang lebih efisien. Pada periode penelitian tahun 2009, biaya kualitas di PT. Perkebunan Nusantara VIII yang proporsinya terbesar adalah biaya kegagalan intern diikuti oleh biaya pencegahan dan biaya penilaian. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih menekankan pada kegiatan yang mencegah sampainya produk cacat ke tangan konsumen dibandingkan dengan mencegah terjadinya produk cacat itu sendiri. Kegiatan mencegah sampainya produk cacat ke tangan konsumen akan mengakibatkan kurang efisiennya biaya produksi, sedangkan kegiatan mencegah terjadinya produk cacat itu akan membuat biaya produksi menjadi lebih efisien.
- Dari hasil analisis biaya kualitas dapat diketahui berapa besar biaya sebenarnya yang dikeluarkan perusahaan dalam pengendalian kualitasnya dan kegiatan apa saja yang menimbulkan biaya terbesar. Kemudian perusahaan dapat mengusahakan untuk mengefisienkan biaya yang terjadi tanpa menurunkan kualitas produk yang dihasilkan. Dengan melakukan pencegahan terhadap timbulnya produk cacat maka biaya produksi akan menjadi lebih efisien karena perusahaan tidak perlu menurunkan harga jual produknya karena cacat dan tidak perlu mengerjakan ulang produk cacat, sehingga bahan baku dan tenaga kerja yang ada dapat digunakan seefisien mungkin.

- Perusahaan dapat mengetahui perbandingan atau proporsi biaya kualitas dari biaya produksinya. Dengan mengetahui proporsi biaya kualitas dari biaya produksi, maka dapat menarik perhatian dan komitmen para manajer perusahaan pada program pengendalian kualitas, sehingga peningkatan kualitas dapat menjadi suatu target yang lebih pasti.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan serta kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya, penulis mencoba mengemukakan saran-saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam melaksanakan kegiatan pengendalian kualitas:

1. Agar aktifitas pengendalian kualitas dapat benar-benar terlaksana dengan baik, PT. Perkebunan Nusantara VIII dianjurkan untuk melaksanakan analisis biaya kualitas dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Mengidentifikasi biaya kualitas yang terjadi.

Tujuan pengidentifikasian biaya ini adalah agar perusahaan mengetahui unsur-unsur biaya apa saja yang dikategorikan sebagai bagian dari unsur biaya kualitas.

- b. Menggolongkan biaya kualitas.

Setiap unsur biaya kualitas yang terjadi akan digolongkan ke dalam empat golongan, yaitu *Prevention Costs*, *Appraisal Costs*, *Internal Failure Costs*, dan *External Failure Costs*. Dengan dilakukannya penggolongan biaya kualitas, akan memudahkan manajer untuk melihat golongan biaya kualitas mana yang paling besar yang paling memerlukan perhatian khusus dalam diadakannya perbaikan.

c. Menghitung besarnya biaya kualitas.

Pengukuran besarnya biaya kualitas yang terjadi ini perlu dilakukan agar perusahaan mengetahui berapa besar tepatnya biaya yang telah dikeluarkan perusahaan untuk kegiatan pengendalian kualitasnya. Jika perusahaan kesulitan dalam menentukan ukuran yang pasti, perusahaan dapat menggunakan perkiraan-perkiraan.

d. Membuat laporan biaya kualitas.

Laporan biaya kualitas ini disusun setelah semua biaya kualitas yang terjadi telah dihitung. Laporan ini harus dibuat secara teratur dalam periodik yang sesuai kebutuhan perusahaan, misalnya tiap bulan, agar dapat digunakan oleh perusahaan untuk dianalisis lebih lanjut.

e. Melakukan perbandingan laporan biaya kualitas dan melakukan analisis biaya kualitas tersebut.

Dengan membandingkan laporan biaya kualitas dengan periode sebelumnya dapat membantu manajer dalam memberikan informasi dan menganalisa apakah masalah kualitas masih menjadi masalah besar atau tidak. Selain itu, analisis biaya kualitas yang dapat dilakukan adalah dengan membandingkan besarnya masing-masing unsur dalam total biaya kualitas dan biaya produksinya.

2. Perusahaan dapat meningkatkan kualitas produknya dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi biaya kualitas. Oleh karena itu, sebaiknya PT. Perkebunan Nusantara VIII:

- Memberikan pelatihan (*training*) kepada karyawan produksi sehingga dapat meningkatkan kemampuan pegawai dalam menghasilkan produk yang berkualitas baik, hal ini juga akan mengurangi biaya produksi.
- Mengarahkan karyawan bagian produksi dan pengendalian kualitas mengenai pentingnya kualitas produk yang berdampak luas bagi kelangsungan hidup perusahaan.
- Memastikan bahwa bahan baku yang diproses adalah bahan baku yang berkualitas dan sesuai dengan standar yang diminta oleh perusahaan. Dan juga memastikan agar bahan baku selalu tepat waktu.
- Menjadwalkan proses produksi agar produk akhir dapat dikirimkan ke tangan konsumen tepat waktu. Selain itu, proses produksi harus dilakukan dengan tingkat keamanan yang cukup bagi pegawai.

3. Biaya-biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mengendalikan kualitasnya terdiri dari empat kategori. Seperti yang telah dibahas sebelumnya, kategori biaya kualitas terbesar yang terjadi di PT. Perkebunan Nusantara VIII adalah biaya pencegahan. Perusahaan mengalihkan kegiatan pengendalian kualitasnya ke arah yang bersifat mencegah terjadinya produk cacat, seperti melakukan pelatihan, memelihara mesin, dan melakukan pemilihan pemasok. Inspeksi yang dilaksanakan oleh perusahaan memang berhasil mencegah produk cacat sampai ke tangan konsumen sehingga kualitas produk di mata konsumen baik. Perusahaan sebaiknya melakukan pencatatan di biaya-biaya

kegagalan internal maupun eksternal, agar dapat mengetahui data secara terinci dan mendapat *feed back* yang baik.

4. Untuk meningkatkan usaha-usaha pengendalian kualitas, sehingga biaya produksi semakin efisien, perusahaan dapat melakukan:
 - Memelihara mesin dan fasilitas peralatan yang digunakan untuk kegiatan produksi serta peralatan yang digunakan untuk kegiatan pengendalian kualitas. Hal ini dilakukan untuk mencegah mesin atau peralatan rusak di tengah-tengah kegiatan produksi yang dapat mengakibatkan produk cacat. Seperti terlalu panasnya suhu mesin untuk mengeringkan teh yang membuat teh menjadi sangat kering dan berakibat timbulnya produk cacat.
 - Membuat laporan yang berkaitan dengan pengendalian kualitas secara lengkap. Dengan mengetahui jumlah setiap jenis produk cacat yang terjadi dan penyebabnya, perusahaan dapat melakukan analisis biaya kualitas dan mencari cara untuk mengefisienkan biaya-biaya yang terjadi.
 - Menggunakan alat bantu seperti diagram pareto dalam kegiatan pengendalian kualitas, yaitu diagram sebab akibat. Selama ini PT. Perkebunan Nusantara belum menggunakan alat bantu apapun. Selain diagram pareto bisa menggunakan Fish bone diagram, ini berguna untuk mengidentifikasi penyebab utama suatu kegagalan dan penyebab-penyebab lainnya secara terperinci.
 - Dilakukannya inspeksi dan pelaporan yang benar agar diketahui secara pasti dan tepat jumlah produksi yang d rework. Dengan mengetahuinya perusahaan dapat melakukan penelusuran untuk mengetahui kegagalan tertinggi terjadi dimana dan dapat melakukan pencegahan maupun perbaikan.

5. Analisis biaya kualitas sebaiknya dilakukan secara teratur dan periodik oleh PT. Perkebunan Nusantara VIII agar perkembangan yang terjadi pada biaya kualitas dapat segera diketahui dan dievaluasi. Hal ini perlu dilakukan agar perusahaan dapat mengambil tindakan yang akan menurunkan biaya-biaya yang terlalu besar dengan menambah biaya pencegahan yang diperlukan tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan. Diharapkan penurunan biaya yang akan terjadi lebih besar dari kenaikan biaya.

Selain pengukuran kualitas secara finansial, perusahaan sebaiknya juga melakukan pengukuran kualitas secara non finansial. Hal ini dikarenakan kenyataan bahwa kegagalan produksi juga dapat menimbulkan kerugian nonfinansial, seperti rusaknya nama baik perusahaan yang dapat bersifat jangka panjang karena keterlambatan pengiriman barang pada konsumen. Contoh pengukuran kualitas nonfinansial adalah mengukur kepuasan pelanggan, menghitung keterlambatan pengiriman, *employee turnover*, ataupun melakukan pemilihan pemasok. Ukuran non finansial ini dapat membantu perusahaan untuk lebih memusatkan perhatian pada permasalahan khusus yang terjadi.