

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan penulis pada PT. M mengenai peranan *Controller* dalam pengendalian kualitas guna meminimalkan produk yang cacat, dapat diambil simpulan, penulis juga mencoba memberikan saran yang bermanfaat bagi pihak perusahaan untuk masa yang sekarang maupun untuk masa yang akan datang sebagai berikut:

A. Pengendalian kualitas yang diterapkan pada PT. M dapat dilihat dari pelaksanaan pengendalian sebagai berikut:

1. Struktur dan uraian tugas yang jelas pada PT. M sehingga setiap bagian mengetahui hak dan kewajiban masing-masing yang dapat menunjang kelancaran proses produksi.
2. Perusahaan telah melakukan kegiatan pengendalian kualitas terhadap bahan baku, proses produksi, dan produk jadi.
3. Mengevaluasi penyimpangan yang terjadi, *Controller* melakukan analisis terhadap sebab-sebab terjadinya penyimpangan.
4. *Controller* pada PT. M sangat berperan dalam pengendalian kualitas, dapat diketahui melalui:

☞ *Controller* pada PT. M memiliki karakteristik yang memadai yang mendukung peranannya sebagai *controller* yang baik, yaitu: kualitas personal yang baik, dasar teknik yang baik, pertimbangan bisnis yang baik, kemampuan berkomunikasi dengan tiap bagian dan menyatakan ide dengan jelas baik lisan dan tulisan, kemampuan berorganisasi yang baik dan mampu mengkoordinasikan pertanggungjawaban dengan baik.

☞ *Controller* dinilai cukup memadai dalam melaksanakan fungsi normatifnya, hal tersebut dapat dilihat peranannya dalam fungsi perencanaan, pengendalian, pelaporan, akuntansi, dan tanggung jawab utama lainnya.

- B. Dengan dibuatnya diagram pareto dan diagram sebab-akibat, maka perusahaan dapat mengetahui perubahan-perubahan selama proses produksi. Pada diagram pareto diketahui jenis cacat yang paling dominan (golongan A) adalah jenis cacat kotor (36,61%), cacat motif (20,96%), dan cacat warna tidak rata atau rapi (18,55%).
- C. Faktor-faktor penyebab kecacatan produk antara lain adalah faktor manusia, mesin, bahan baku, dan lingkungan. Faktor penyebab kecacatan yang terbesar diakibatkan oleh faktor manusia (tenaga kerja).
- D. *Controller* dinilai sangat berperan dalam pengendalian kualitas pada produk. Hal ini dilihat dari uji hipotesis dan analisis deskriptif yang menyatakan kontribusi *Controller* pada PT. M telah mendukung kegiatan usaha perusahaan terutama dalam bidang produksi dalam membantu manajer produksi untuk menetapkan

standar kecacatan produk, memberikan bantuan dalam pelaporan hasil produksi, dan melakukan analisis terhadap prestasi pelaksanaan pengendalian kualitas, menganalisis sebab-sebab penyimpangan dan melakukan tindakan koreksi.

Tindakan koreksi, *Controller* melakukan koordinasi dan komunikasi dengan tiap bagian, sehingga apabila terdapat penyimpangan *Controller* akan melakukan tindakan koreksi dengan mempertimbangkan alternatif-alternatif yang ada dan akan diambil alternatif yang paling baik untuk mengantisipasi penyimpangan yang terjadi. Penetapan standar kecacatan produk yang telah ditentukan oleh perusahaan cabang lain, yaitu 2.5% sehingga dapat mengendalikan kegiatan produksi yang dapat meminimalisasi produk cacat.

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan, penulis menemukan kelemahan pada PT. M yaitu:

- a. *Controller* pada PT M adalah Manager Akuntansi dan Keuangan, *Controller* mempunyai tugas dan tanggung jawab yang berat karena memimpin dan mengawasi bagian Akuntansi dan Keuangan, selain itu ia merupakan seseorang yang sangat dipercaya dalam pemberian informasi. Oleh karena itu, bagian dalam perusahaan sangat tergantung pada *Controller*, akibat luasnya ruang lingkup kegiatan *Controller* dalam penentuan sasaran dan kebijakan perusahaan, sehingga pelaksanaan otorisasi terlambat dilaksanakan.
- b. Pengendalian yang dilakukan selama ini hanya sebatas pengendalian kualitas secara langsung oleh *inspector* yang ada di lapangan sehingga kegiatan

pengendalian kualitas yang dilakukan selama ini tidak berjalan secara optimal sehingga masih banyak terdapat produk yang cacat yang melebihi batas toleransi standar kecacatan yang telah ditetapkan.

5.2 Saran

Setelah mengadakan penelitian, pembahasan dan analisis terhadap peranan *Controller* dalam pengendalian kualitas guna meminimalkan produk yang cacat pada PT. M, penulis mencoba memberikan saran yang mungkin dapat bermanfaat sebagai masukan dan dasar pertimbangan bagi perusahaan, yaitu:

1. *Controller* pada PT. M adalah Manager Akuntansi dan Keuangan, dengan demikian tugas dan tanggung jawabnya sangat besar terhadap fungsinya. Oleh karena itu, penulis menyarankan agar kedudukan *Controller* dipisahkan, sehingga peranan *Controller* dapat lebih ditingkatkan.
2. Penulis menganjurkan untuk mencoba menerapkan diagram pareto yang dapat digunakan untuk mengontrol jenis cacat dominan agar dapat diperbaiki dan diagram sebab-akibat dapat digunakan untuk mencari faktor-faktor penyebab kegagalan pada proses produksi sehingga dapat dilakukan perbaikan dan mencegah terjadinya kesalahan-kesalahan serupa di masa yang akan datang.
3. Pemakaian obat untuk zat warna pasta dalam proses *printing* seharusnya jangan terlalu sering berganti-ganti karena dapat berpengaruh terhadap kualitas hasil *printing*.

4. Untuk mengurangi kesalahan karyawan dalam melakukan proses produksi, maka perusahaan dapat meminta karyawan menguraikan penyebab atau faktor penghalang yang dapat menyebabkan mereka untuk melakukan kesalahan pada selembar kertas sebagai masukan untuk perusahaan sehingga penyebab kerusakan dapat dihindarkan.
5. Berikan dorongan positif bagi penghapusan penyebab kesalahan, bisa dilakukan dengan pengakuan. Misalnya pemberian hadiah, pujian, dan lain-lain. Hadiah ulang tahun belum tentu efektif karena pengakuan yang dicari bukan imbalan atas saran.
6. Buat prosedur kerja yang ringkas dan jelas secara tertulis untuk operator, mengenai pengerjaan yang harus dilakukan pada tiap tahap produksi. Kemudian tempatkan prosedur tersebut pada tempat yang mudah terlihat dan mudah terbaca.
7. Tingkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan tentang pekerjaannya sehingga mereka sadar akan pentingnya kualitas. Karyawan merupakan faktor penyebab terbesar dalam kegagalan. Maka perusahaan sebaiknya memberikan pelatihan dan bimbingan yang lebih dalam kepada para karyawan baru agar tidak melakukan kesalahan yang berakibat fatal bagi perusahaan. Berikan juga pengarahan dan bimbingan kepada operator mesin mengenai cara-cara dan penanganan mesin seperti melakukan cara *set up* mesin, menyalakan dan mematikan mesin, dan lain sebagainya.

8. Sirkulasi udara di lapangan tidak terkontrol secara baik, sehingga dapat mengakibatkan kesehatan karyawan yang buruk dan menurun. Akan lebih baik lagi jika perusahaan juga mampu mengontrol lingkungan di tempat karyawan melakukan proses *printing*, *packaging*, dan *roll*. Lingkungan tempat kerja yang lebih baik, penerangan yang cukup, dan sirkulasi udara yang terkontrol dengan baik akan membuat para karyawan lebih nyaman dalam bekerja, yang secara tidak langsung konsentrasi kerja para karyawan pun akan meningkat.
9. Lebih perhatian terhadap kondisi mesin, karena menurut hasil penelitian mesin merupakan faktor penyebab kecacatan kedua setelah manusia. Adakan *maintenance* rutin meskipun tidak dalam skala besar. Setidaknya dapat membantu mesin bekerja lebih optimal, dan kesalahan yang diakibatkan mesin dapat lebih minimum.