

## ABSTRAK

Badan usaha “X” adalah badan usaha penghasil bordir yang berlokasi di Surabaya. Mereka menghadapi masalah yaitu mereka tidak dapat memenuhi permintaan pasarnya. Selama ini masalah tersebut diatasi dengan mengadakan kerja lembur dan melempar pesanan yang diterima ke badan usaha lain yang lebih kecil.

Dengan menerapkan *Theory of Constraint* (TOC) maka diharapkan akan dapat memecahkan masalah yang timbul sekaligus dapat meningkatkan kinerja badan usaha. TOC merupakan suatu cara untuk kinerja badan usaha secara berkesinambungan dengan cara mengidentifikasi kendala-kendala yang timbul dan meminimumkan kendala yang terjadi. Ukuran keberhasilan pelaksanaan TOC dapat dilihat dari peningkatan *throughput* (= harga jual - biaya bahan baku). Langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi kendala. Untuk mengetahui letak kendala, baik itu kendala internal maupun eksternal, badan usaha “X” harus menganalisis setiap proses kegiatan dari pengadaan bahan baku sampai menjadi barang jadi. Setelah dianalisis, ditemukan bahwa kendala timbul pada proses produksi, yaitu dengan cara membandingkan antara jam kerja yang tersedia dengan waktu yang dibutuhkan, dimana jam kerja yang tersedia lebih kecil dari waktu yang dibutuhkan sehingga badan usaha “X” tidak dapat memenuhi semua permintaan pasarnya. Kemudian harus diatur urutan proses produksi yang berguna untuk memanfaatkan kapasitas mesin yang tersedia secara maksimal. Produk yang menghasilkan *throughput* terbesar akan diproduksi terlebih dahulu sedangkan yang menghasilkan *throughput* terkecil diproduksi paling akhir. Dengan mengatur urutan proses produksi ini maka dapat dilihat bahwa *throughput* badan usaha meningkat sebesar Rp 5.450,00. Tetapi hal ini juga masih belum dapat memecahkan masalah yang timbul.

Untuk itu diberikan beberapa alternatif, pertama adalah dengan menambah jam kerja dengan kerja lembur, yang dimaksudkan agar waktu yang tersedia untuk proses produksi lebih banyak sehingga diharapkan badan usaha “X” dapat memenuhi seluruh permintaan pasarnya. Alternatif kedua adalah dengan menambah kapasitas mesin bordir dengan membeli mesin bordir. Dengan menambah dua unit mesin bordir badan usaha “X” dapat memenuhi semua permintaan pasarnya, bahkan masih ada sisa waktu yang dapat dipakai untuk memproduksi produk yang menghasilkan *throughput* terbesar sehingga dapat meningkatkan perolehan *throughput*. Sebelum membeli mesin bordir badan usaha “X” harus memprediksi permintaan pasar di masa yang akan datang, apabila hasil prediksi menunjukkan peningkatan permintaan pasar terus menerus sehingga

kapasitas yang tersedia tidak mencukupi barulah diputuskan untuk menambah kapasitas produksi dengan membeli mesin lagi. Alternatif ketiga adalah dengan mengurangi waktu set-up mesin bordir sehingga dapat mengurangi aktivitas yang tidak menambah nilai bagi konsumen.

Untuk mengetahui sejauh mana keberhasilan TOC bila terjadi perubahan variabel lain, dapat digunakan analisis kepekaan. Variabel-variabel yang relevan adalah perubahan kemampuan dan kapasitas mesin, perencanaan proses produksi, tenaga kerja, bahan baku dan permintaan pasar. Dari berbagai variabel yang relevan, permintaan pasar adalah variabel yang paling mudah menggeser letak kendala. Dengan meningkatnya permintaan pasar atas salah satu produknya, menimbulkan kendala pada proses produksi. Begitu juga dengan menurunnya permintaan pasar atas salah satu produknya, kendala tetap ada pada proses produksinya.

Dengan menerapkan *Theory of Constraint*, badan usaha “X” dapat mengetahui kendala yang ada dalam proses produksinya sehingga proses produksi badan usaha “X” dapat berjalan efisien.

