

ABSTRAK

Menjelang era perdagangan bebas pada tahun 2003, setiap badan usaha menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat, sehingga masing-masing badan usaha berupaya untuk menghasilkan produk dengan kualitas dan harga yang berdaya saing tinggi.

Salah satu sektor industri yang menghadapi persaingan yang semakin ketat adalah industri biskuit. Persaingan yang semakin ketat dalam industri biskuit tersebut ditandai dengan dengan munculnya berbagai badan usaha dalam industri biskuit, antara lain Khong Guan, Inbisco (Mayora), Helios (Kalbe), Nissin, Selamat dan Robinson. Perkembangan industri biskuit tersebut disebabkan terjadinya penambahan penduduk serta peningkatan pendapatan dan pendidikan masyarakat.

Salah satu badan usaha yang bergerak di bidang industri biskuit dan menghadapi tingkat persaingan yang semakin ketat adalah UD "Swadaya", yang berlokasi di Surabaya. Permasalahan yang dihadapi UD "Swadaya" adalah ketidakmampuan badan usaha tersebut untuk memenuhi seluruh permintaan pasar dalam negeri, terutama pada waktu satu bulan menjelang Idul Fitri, serta tingginya tingkat sediaan produk setengah jadi yang harus ditanggung badan usaha yang menyebabkan tingginya biaya operasi.

Dalam usaha mengatasi permasalahan badan usaha tersebut, maka studi ini bertujuan untuk memberikan masukan kepada UD "Swadaya" dalam rangka mengoptimalkan pemanfaatan kapasitas produksi sumber daya, sehingga dapat terjadi maksimisasi *throughput*, minimisasi sediaan dan minimisasi biaya operasi badan usaha, dengan menggunakan pendekatan *Theory of Constraints (TOC)*. Dengan adanya maksimisasi *throughput*, minimisasi sediaan dan minimisasi biaya operasi, maka akan terjadi peningkatan *net income*, *return on investment (ROI)* dan *cash flow* badan usaha.

TOC berfokus pada usaha mengatasi kendala yang dihadapi badan usaha, yang dapat berupa kendala internal maupun eksternal. Kendala yang dihadapi UD "Swadaya" adalah kendala internal, yaitu adanya keterbatasan kapasitas mesin cetakan. UD "Swadaya" tidak menghadapi kendala eksternal karena tidak mengalami masalah dalam hal pembelian bahan baku maupun permintaan pasar.

Dalam usaha melakukan maksimisasi *throughput*, mesin yang mempunyai kendala (*bottleneck*), yaitu mesin cetakan, harus dimanfaatkan secara optimal serta ditingkatkan kapasitas dan efisiensinya. Sedangkan mesin-mesin yang tidak mempunyai kendala (*nonbottleneck*) harus dimanfaatkan sesuai dengan kapasitas produksi *bottleneck*. Dengan adanya

penyesuaian pemanfaatan kapasitas produksi tersebut, maka akan terjadi minimisasi sediaan sekaligus minimisasi biaya operasi badan usaha.

Penetapan bauran produk optimal didasarkan pada *throughput* per menit mesin cetakan, yang mempertimbangkan kebutuhan waktu proses masing-masing jenis biskuit pada mesin cetakan. Pada UD “Swadaya”, biskuit manis mendapatkan prioritas produksi pertama kali, kemudian disusul dengan produksi biskuit susu dan biskuit asin.

Dengan menerapkan *TOC*, ternyata badan usaha mampu memenuhi seluruh permintaan pasar, terutama satu bulan menjelang Idul Fitri, sehingga badan usaha mampu meningkatkan *throughput contribution*. Selain itu, badan usaha juga mampu mengurangi tingkat sediaan yang harus ditanggungnya, yang diikuti dengan penurunan biaya operasi. Ketiga hal tersebut akan mampu meningkatkan daya saing badan usaha dalam menghadapi tingkat persaingan usaha yang semakin ketat, dengan menghasilkan produk dengan kualitas dan harga yang berdaya saing tinggi.