

ABSTRAK

Jumlah produsen krupuk dalam skala produksi yang besar baik di dalam maupun diluar negeri semakin tahun semakin meningkat seiring dengan bertambahnya permintaan akan krupuk baik dari dalam dan luar negeri. Hal ini berarti tingkat persaingannya juga semakin ketat, karena itu PT Sekar Laut Tbk yang selama ini menjadi *market leader* dalam industri krupuk dalam negeri harus selalu menerapkan proses *continuous improvement* agar tetap bertahan pada posisinya.

Pada saat ini PT Sekar Laut Tbk khususnya departemen SKL II sedang menghadapi masalah yang berupa ketidakmampuan untuk memenuhi seluruh permintaan pasar, terutama pada bulan-bulan padat seperti November 1999. Di lain sisi banyak terdapat sediaan krupuk setengah jadi .

Dalam usaha mengatasi permasalahan tersebut, maka studi ini bertujuan memberikan masukan kepada departemen SKL II 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 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 oleh departemen SKL II adalah kendala internal, yaitu adanya keterbatasan pada mesin *packing* II. Departemen SKL II 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 *packing* II 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 *packing* II, yang mempertimbangkan kebutuhan waktu proses masing-masing jenis krupuk pada mesin *packing* II. Pada departemen SKL II, krupuk EQP mendapat prioritas pertama kali, kemudian disusul dengan produksi krupuk Super dan krupuk Lokal Bawah.

Dengan menerapkan TOC, ternyata badan usaha mampu meningkatkan seluruh permintaan pasar, terutama pada bulan November 1999, 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 tinggi dan harga yang berdaya saing tinggi.

