

ABSTRAKSI

Dengan semakin baiknya keadaan perekonomian Indonesia dan adanya paket deregulasi yang diluncurkan pemerintah, memberikan perubahan yang cukup besar dalam dunia usaha. Perubahan tersebut dikarenakan konsumen yang jauh lebih kritis, sehingga menuntut produsen untuk menghasilkan produk yang sesuai dengan keinginan konsumen, pengiriman yang tepat waktu, dan yang terpenting harga yang bersaing tanpa mengurangi kualitas produk tersebut.

Adanya globalisasi pasar memicu laju perubahan yang terjadi dan menciptakan peluang dalam dunia usaha, memancing munculnya pesaing baru dengan produk yang beraneka ragam. Hal ini mendorong badan usaha untuk mengoperasikan sumber daya yang dimilikinya baik dalam pengolahan sumber daya yang berlimpah maupun dalam pendayagunaan sumber daya yang terbatas untuk mendapatkan keuntungan maksimum.

Dalam upaya pendayagunaan sumber daya yang dilakukan badan usaha, seringkali terdapat keterbatasan sarana produksi yang digunakan. Keterbatasan tersebut kerap disebut dengan kendala. Kendala ini dapat berasal dari dalam maupun dari luar badan usaha, seperti antara lain kapasitas mesin yang terbatas, sistem distribusi yang terhambat, perubahan permintaan pasar, penyediaan bahan baku oleh supplier, dan sebagainya.

Badan usaha tempat eksposisi dilakukan adalah pada PT X yang terletak di Sepanjang Sidoarjo. Badan usaha tersebut bergerak dalam bidang usaha pembuatan barang enamel yang berhasil memasuki pangsa pasar luar negeri. Produk yang dihasilkan antara lain teapot dan fruitpot. Kedua produk ini mempunyai proses produksi dan bahan baku yang hampir sama. Perbedaannya adalah pada lama proses produksi dan besarnya kebutuhan bahan baku yang digunakan.

Peralatan produksi yang digunakan adalah mesin-mesin semi otomatis dan penggunaan tenaga kerja langsung hanya untuk pemindahan bahan, pengecekan kualitas, dan pengepakan yang perlu dilakukan secara manual. Oleh karena itu pembatasan masalah dalam eksposisi ini hanya pada kendala yang ditimbulkan peralatan tersebut.

Kendala yang timbul pada PT X tersebut adalah kendala internal karena keterbatasan kapasitas mesin. Dalam menghadapi kendala yang timbul, PT X menentukan jumlah bauran produk yang

paling menguntungkan. Untuk penentuan itu PT X menggunakan dasar *Contribution Margin* per unit tanpa memperhatikan lama proses untuk masing-masing produk. Jadi menurut perhitungan PT X produk yang diprioritaskan adalah fruitpot, karena memberikan sumbangan *Contribution Margin* yang lebih besar. Hal ini menyebabkan PT X kehilangan kesempatan untuk memperoleh *throughput* yang lebih besar.

Throughput di sini didefinisikan sebagai barang yang terjual, jadi persediaan bukanlah *throughput* sampai persediaan tersebut terjual. Untuk menghitung *throughput* adalah dengan mengurangi penjualan dengan biaya langsung yang berhubungan dengan penjualan tersebut.

Dengan menerapkan *TOC* yang merupakan salah satu alat untuk mengetahui kendala yang timbul dalam badan usaha dan mengoptimalkannya, terdapat perbedaan dalam penentuan prioritas produk. Perhitungan *throughput* per lama proses pada mesin berkendala menunjukkan produk teapot yang terlebih dahulu diproduksi. *Throughput* yang dihasilkan mengalami peningkatan. Selain itu adanya tumpukan barang setengah jadi yang menumpuk, menunjukkan adanya ketidakefisiensian. *TOC* membantu PT X mengevaluasi efisiensi dari keseluruhan dengan menggunakan ukuran *inventory dollar days*.

Penerapan *TOC* melalui 5 prosedurnya juga mengupayakan alternatif mengatasi kendala. Upaya yang dapat dilakukan pada PT X tersebut adalah dengan menambah jam kerja lembur pada setiap hari Minggu atau dengan menambah kapasitas dengan membeli mesin baru untuk membantu proses yang berkendala. Dengan demikian diharapkan kinerja badan usaha secara keseluruhan akan menjadi lebih baik.