

## ABSTRAK SKRIPSI

Lingkungan dunia usaha selalu berubah seiring dengan berjalannya waktu. Terbentuknya GATT (*General Agreement on Tariffs and Trade*) telah membuka "barrier" dunia usaha. Perdagangan antar negara dapat dengan mudah dilakukan. Akibatnya timbul persaingan. Hal itu mendorong badan usaha untuk dapat memperbaiki kualitas manufakturnya. Peran bidang manufaktur sangat besar bagi kesuksesan badan usaha bersaing di pasar.

Daya saing suatu badan usaha dapat dilihat dari kemampuannya menghasilkan *throughput margin*. Dalam melakukan kegiatan-kegiatannya, badan usaha memerlukan sumber daya yang harus tersedia cukup. Namun dapat terjadi sumber daya yang diperoleh terbatas jumlahnya, sehingga tidak dapat memenuhi semua kebutuhan badan usaha. Sumber daya inilah yang menjadi kendala (*constraint*) bagi badan usaha dalam mencapai tujuannya.

*Theory of Constraints* bertujuan untuk menemukan kendala ini, mengoptimalkan kapasitasnya untuk memberikan nilai tambah bagi badan usaha. Dengan demikian arus operasi badan usaha dapat berjalan dengan lancar. Cara mengoptimalkan kendala ini adalah dengan mengawasi penggunaan jam kerja mesin. Agar tetap produktif maka kegiatan yang berhubungan dengan penggunaan mesin haruslah yang memiliki nilai tambah.

Kapasitas jam kerja mesin yang menjadi kendala harus dijaga agar tidak sampai terjadi ada kapasitas mesin yang menganggur (*no idle*). Untuk itu dibutuhkan adanya *buffer* di depan kendala. Dengan *buffer* tersebut mesin (kendala) dapat beroperasi tanpa tergantung pada tahapan proses kegiatan sebelumnya. Sehingga keseluruhan tahapan proses kegiatan dapat berjalan dengan lancar. Jadi pengadaan *buffer* tersebut bukannya tidak memiliki nilai tambah terhadap *throughput margin*.

PT "R" bergerak di bidang industri dan perdagangan baja. Sejak awal tahun 1994, badan usaha "R" telah mengalami kenaikan dalam jumlah permintaan potensial pasar yang cukup besar, sehingga bagian produksi tidak dapat memenuhi semua permintaan tersebut. Hal ini disebabkan oleh terbatasnya kapasitas Mesin Press yang digunakan dalam produksi tiang listrik dan tiang telpon. Dengan demikian *throughput margin* yang dihasilkan dari penjualan tidak dapat ditingkatkan, bila bauran produk tidak diubah. Sehingga pihak manajemen mempertimbangkan untuk meninjau kembali penetapan bauran produk.

Peninjauan kembali bauran produk, harus diikuti dengan peninjauan kembali perhitungan *throughput margin* yang dihasilkan oleh

masing-masing produk. Sehingga bauran produk yang baru tidak hanya kompetitif namun juga menguntungkan bagi badan usaha.

Besarnya *throughput margin* adalah hasil pengurangan harga jual dan *throughput costs*. *Throughput costs* merupakan biaya-biaya yang bersifat langsung dan variabel terhadap bauran produk. Biaya operasi dikeluarkan untuk menjalankan aktivitas badan usaha termasuk untuk mendukung jalannya proses produksi, tempat dimana *constraint* berada. Karena *constraint* inilah yang membatasi jumlah produksi dan *throughput margin* yang dihasilkan, maka biaya operasi akan dialokasikan kepada masing-masing produk berdasarkan konsumsi jam kerja Mesin Press (kendala) dari masing-masing produk.

Untuk menjamin kelancaran produksi tiang, perlu diadakan sediaan (*buffer*) di depan Mesin Press. Biaya sediaan tersebut terdiri dari *Purchase Cost*, *Set-up Cost*, *Holding Cost*, dan *Stockout Cost*. Pengadaan sediaan ini berhubungan langsung dengan *throughput margin* yang dihasilkan. Dengan demikian biaya tersebut akan mengurangi *throughput margin*.

Meski *throughput margin* yang dihasilkan harus dikurangi dengan biaya sediaan namun besarnya kenaikan *throughput margin* dibandingkan dengan pengorbanan *throughput margin* terhadap sediaan tidaklah berarti. Sediaan tersebut memegang peranan penting dalam kelancaran proses produksi dan titik kritis proses produksi terletak pada Mesin Press (kendala). Kedua hal ini harus mendapat perhatian serius dari pihak manajemen. Terutama karena sumber daya yang menjadi kendala dapat berubah sesuai dengan kondisi yang ada dan pihak manajemen harus dapat mengambil suatu tindakan yang tepat dan cepat.

Dari hasil penerapan *Theory of Constraints* terhadap *throughput margin*, maka sebaiknya PT "R" merubah cara penetapan bauran produk. Dengan menggunakan *Theory of Constraints*, selain akan menghasilkan bauran produk yang optimal, juga akan mendapatkan suatu proses produksi bebas kemacetan. Sehingga *throughput margin*, laba akan meningkat dan bauran produk dapat bersaing di pasaran.