

PENGARUH PROSEDUR DAN PERENCANAAN PRODUKSI TERHADAP KETAATAN DAN KEPATUHAN PENCAPAIAN KINERJA

Joni Hendra

Email; hendrajon@yahoo.co.id

Universitas Panca Marga Probolinggo

Abstract: *The study on PT. Keramik Paolo, focusing on the implementation of procedures production there in will use the planning production of the report as a benchmark for the achievement of a planning while implementing production procedures are going well. The method is qualitative descriptive research to procedure production, and quantitative descriptive. The study is to determine the relationship between the planning productions with the achievement of the company's production. The procedure production at PT. Keramik Paolo run by 9 function, namely the PPC, production, casting parts, finishing parts, selecting parts, glaze parts, painting parts, loading parts and grading section. Despite all the activities performed by the ninth function has the same objective, namely the production order fulfillment, but each function has each procedure in the realization of planning production. The implementation of procedure production at PT. Keramik Paolo outlines are already well underway in accordance with standard operating procedures that have been established, although there are still some parts of production have not been able to carry out the procedure with a good production. Addition of Quality Control section in the production procedure of PT. Keramik Paolo is one of the author's suggestion to improve the smoothness of the production process and can also be used as one of the measures to enhance internal control systems in the procedure production.*

Keywords: *implementation, procedures production, adherence and compliance, performance*

Abstrak: Penelitian pada PT. Keramik Paolo, menfokuskan pada implementasi prosedur produksi didalamnya yang akan menggunakan laporan pencapaian perencanaan produksi sebagai tolak ukur tercapainya suatu perencanaan saat implementasi prosedur produksi tersebut berjalan dengan baik. Penelitian yang dilakukan menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif untuk prosedur produksi, dan penelitian deskriptif kuantitatif untuk mengetahui hubungan antara perencanaan produksi dengan pencapaian produksi perusahaan. Prosedur produksi pada PT. Paolo dijalankan oleh 9 fungsi, yakni bagian PPC, bagian produksi, bagian *casting*, bagian *finishing*, bagian *selecting*, bagian glasir, bagian lukis, bagian *loading* dan bagian *grading*. Meskipun semua kegiatan yang dilakukan oleh kesembilan fungsi memiliki satu tujuan yang sama, yaitu pemenuhan *order* produksi, namun setiap fungsi memiliki prosedur masing-masing dalam merealisasikan perencanaan produksi. Implementasi prosedur produksi pada PT. Paolo secara garis besar sudah berjalan dengan baik sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan, meskipun masih terdapat beberapa bagian produksi yang belum dapat melaksanakan prosedur produksi tersebut dengan baik. Penambahan bagian *Quality Control* dalam prosedur produksi PT. Paolo, menjadi salah satu saran penulis untuk meningkatkan kelancaran proses produksi dan juga dapat digunakan sebagai salah satu langkah untuk menyempurnakan sistem pengendalian intern dalam prosedur produksi.

Kata kunci : implementasi, prosedur produksi, ketaatan dan kepatuhan, kinerja

PENDAHULUAN

Proses produksi yang merupakan suatu pekerjaan estafet dari satu bagian ke bagian selanjutnya, membutuhkan suatu aturan baku yang dapat mengatur dan memastikan setiap proses sudah dilalui oleh masing-masing produk yang diproduksi. Aturan-aturan tersebut dikategorikan sebagai prosedur. Sebuah prosedur dibuat, agar setiap input yang diproduksi mendapatkan perlakuan yang sesuai dengan standar dan kesesuaian kualitas yang telah diatur dalam sebuah perencanaan produksi (target).

Pentingnya suatu prosedur dalam mengatur sebuah proses produksi agar hasil produksi sesuai dengan perencanaan produksi awal

Rumusan Permasalahan (a) Bagaimana implementasi prosedur produksi pada PT. Paolo? **(b)** Bagaimana hubungan antara perencanaan produksi dengan pencapaian produksi pada PT. Paolo?

Batasan Permasalahan (a) Prosedur Perencanaan Produksi. Mencakup semua tahapan pembuatan perencanaan produksi yang berawal saat diterimanya *order* produksi dari *marketing* hingga menjadi *schedule* produksi. **(b)** Prosedur Realisasi Produksi. Mencakup kegiatan pemenuhan perencanaan produksi berdasarkan ketepatan kuantitas dan ketepatan waktu pengerjaan, yang dapat digunakan sebagai tolak ukur ketaatan dan kepatuhan pencapaian kinerja para pelaku produksi.

Tujuan Penelitian (a) Implementasi prosedur produksi. Memperoleh gambaran secara langsung mengenai prosedur produksi dan mengetahui kesesuaian implementasi prosedur produksi dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) yang sudah ditetapkan manajemen dalam prosedur produksi. **(b)** Pencapaian perencanaan produksi. Mengetahui hubungan antara perencanaan produksi dengan pencapaian

produksi tahun 2013 pada PT. Paolo Keramik Industri.

Hipotesis (a) Diduga implementasi prosedur produksi pada PT. Paolo Keramik sudah berjalan dengan baik. **(b)** Diduga terdapat hubungan antara perencanaan produksi dengan pencapaian produksi PT. Paolo Keramik tahun 2014.

Asumsi (a) Pelaku prosedur produksi tersebut, mengetahui prosedur produksi. **(b)** Pada dasarnya, setiap pelaku prosedur produksi mampu untuk mengaplikasikan prosedur produksi dengan baik, mengingat saat perekrutan pekerja sudah memenuhi kriteria menjadi pekerja. **(c)** Instruksi dari bagian perencanaan (PPC) sudah jelas dan mudah dimengerti.

KAJIAN PUSTAKA

Menurut Mulyadi (2001:2) " Sistem adalah sekelompok unsur yang erat berhubungan satu dengan yang lainnya, yang berfungsi bersama-sama untuk mencapai tujuan tertentu".

Menurut Mulyadi (2001:5) yang dimaksud dengan Prosedur adalah: "Suatu kegiatan klerikal, biasanya melibatkan beberapa orang dalam suatu department atau lebih, yang dibuat untuk menjamin penanganan secara seragam transaksi perusahaan yang terjadi berulang-ulang."

Menurut Santosa (2014:6-8), pengertian *standars operating procedure* adalah sebagai berikut: **(a) Standard.** Sebagai sebuah acuan, maka setiap anggota di dalamnya wajib mematuhi standard tersebut. **(b) Operating.** Artinya, aktivitas tersebut menggambarkan alur kegiatan kerja baik yang rutin maupun non rutin. **(c) Procedure.** Adalah langkah-langkah, atau juga bisa dikatakan sebagai tahapan-tahapan, yang berhubungan dengan proses dalam aktivitas kerja.

Menurut Subagyo (2009:8-9), Proses produksi atau proses operasi adalah proses

perubahan masukan menjadi keluaran. Macam barang atau jasa yang dikerjakan banyak sekali sehingga macam proses yang ada juga banyak. Pada umumnya pembagiannya menjadi dua macam yang sifatnya ekstrim, yaitu: (a) Proses produksi terus-menerus. (b) Proses produksi terputus-putus.

Menurut Heizer dan Render (2006:286-287), "Statistical process control (SPC) adalah sebuah teknik statistik yang digunakan secara luas untuk memastikan bahwa proses memenuhi standar".

Menurut Heizer dan Render (2006:287), terdapat dua macam variasi dalam proses produksi, yaitu: (a) Variasi Alamiah (b) Variasi Buatan.

Menurut Buffa dan Sarin (- : 500-501), berikut adalah beberapa definisi yang terkait dengan risiko produsen dan konsumen. AQL = Tingkat mutu yang dapat diterima (acceptable quality level) – lot dengan tingkat mutu ini dianggap baik, dan kita ingin memiliki probabilitas yang tinggi untuk penerimaan mereka. α = Risiko produsen – probabilitas bahwa lot dengan tingkat mutu AQL tidak diterima. Biasanya $\alpha = 5$ persen digunakan dalam praktik. LTPD = Persen toleransi cacat lot (lot tolerance percent defective) – garis pemisah yang dipilih antara lot yang baik dan lot yang buruk. Lot dengan tingkat mutu ini dianggap buruk, dan kita ingin mempunyai probabilitas rendah untuk penerimaan mereka. β = Risiko konsumen – probabilitas bahwa lot dengan tingkat mutu LTPD akan diterima. Biasanya $\beta = 10$ persen digunakan dalam praktik.

Menurut Hadiguna (2009:258), "Ukuran kinerja adalah matriks yang digunakan untuk mengkuantifikasi efisiensi dan/atau efektivitas dari aktivitas".

Menurut Sinulingga (2009:78-79), prinsip-prinsip untuk meminimumkan masalah dan

dampaknya terhadap pencapaian adalah : (a) Masalah produksi harus dapat dieliminasi atau dikurangi. Mengurangi dampak negatif masalah dengan cara pengadaan persediaan tidak akan berhasil dengan baik. (b) Persediaan selalu bersifat biaya (*more of liability*) dari pada aset. Persediaan hanya bermanfaat pada saat terjadi fluktuasi permintaan dan penyimpanan selalu memunculkan biaya. (c) Perencanaan atau merevisi rencana selalu berindikasi pemberian toleransi terhadap kesalahan dan kegagalan. (d) Pembuatan rencana yang tidak dapat dilaksanakan lebih buruk dari tidak menggunakan rencana tersebut. (e) Waktuancang-ancang bukan hanya dapat dimonitor dan disesuaikan tetapi juga dapat dikendalikan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian, dalam penyusunan skripsi ini, Penulis menggunakan jenis penelitian deskriptif kualitatif untuk melakukan penelitian terhadap implementasi prosedur produksi pada PT. Paolo Keramik Industri, dan penelitian deskriptif kuantitatif digunakan untuk mengetahui hubungan antara perencanaan produksi dengan pencapaian produksi PT. Paolo Keramik Industri tahun 2013.

Variabel Penelitian, (a) Variabel Independen yaitu "Implementasi prosedur produksi (target produksi)". (b) Variabel Dependen yaitu "Pencapaian produksi".

Populasi, yang digunakan oleh Penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah "Data Implementasi Prosedur dan Pencapaian Perencanaan Produksi pada PT Paolo Keramik Industri"

Sampel, yang digunakan Penulis dalam penyusunan skripsi ini adalah "Data Implementasi Prosedur dan Pencapaian Perencanaan Produksi pada PT Paolo Keramik Industri Tahun 2014"

Sumber Data, yang digunakan Penulis adalah (a) Sumber data primer. (b) Sumber data Sekunder.

Metode Pengumpulan Data, (a) Metode wawancara atau *interview* (b)Metode observasi (c) Metode dokumentasi (d) Metode studi kepustakaan

Metode Analisis Data, yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik deskriptif.

HASIL PENELITIAN

Implementasi Prosedur Produksi, dijalankan oleh beberapa fungsi sebagai berikut : (a) Bagian PPC. Bagian perencanaan dan pengendalian produksi. Dokumen yang digunakan adalah order produksi, kapasitas bakar, standar formasi tenaga kerja, *master schedule*, *schedule* produksi dan evaluasi hasil analisa data. (b) Bagian Produksi. Bagian yang merealisasikan perencanaan produksi. Berikut bagian-bagian dalam proses produksi : Bagian Produksi – *Casting*, Bagian Produksi – *Finishing*, Bagian Produksi – *Selecting*, Bagian Produksi – Glasir, Bagian Produksi – Lukis, Bagian Produksi – *Loading*, Bagian Produksi – *Grading*. Setiap bagian produksi menggunakan LHHK, LHP dan QC dalam proses produksi. Catatan akuntansi yang digunakan adalah kartu stock pada bagian yang terdapat mutasi barang, dan BKC pada bagian *casting*.

Unsur Pengendalian Intern, pada PT. Paolo Keramika Industri adalah sebagai berikut : (a) Organisasi. Bagian PPC terpisah dari bagian produksi, sehingga bagian produksi harus memenuhi target perencanaan yang telah ditentukan PPC sejak awal. Bagian produksi terdiri dari beberapa divisi dengan jumlah target yang berbeda-beda, dengan kuantitas yang semakin sedikit pada tiap proses selanjutnya dan perhitungan tenaga kerja yang efisien.

(b) Otorisasi dan Prosedur pencatatan. *Order* produksi dari *marketing* diotorisasi oleh manager produksi dan Kabag PPC. Dokumen standart formasi tenaga kerja diotorisasi oleh manager produksi dan Kabag PPC. *Order* produksi yang diturunkan oleh staf PPC diotorisasi oleh Kabag PPC. LHHK dan LHP diotorisasi oleh setiap Kasie bagian produksi. Pencatatan penerimaan dan pengiriman barang, dilakukan oleh setiap bagian produksi pada kartu stock. (c) Praktik yang sehat. Penggunaan nomor urut tercetak pada Laporan Pengiriman Barang Jadi (LPBJ). PPC melakukan sampling perhitungan stock fisik barang dalam proses maupun barang jadi.

Data Pencapaian Perencanaan Produksi Tahun 2014, rata-rata target produksi yang harus dicapai PT. Paolo Keramika Industri setiap bulannya adalah sebesar 1.859.430 dengan hasil produksi sebesar 1.855.981. Dari perhitungan rata-rata tersebut, dapat diketahui bahwa PT. Paolo Keramika Industri dapat memenuhi perencanaan produksi selama tahun 2014 dengan pencapaian produksi sebesar 100%.

Tabel 1

Rekapitulasi Pencapaian Perencanaan Produksi

PT. Paolo Keramika Industri Tahun 2014

Bulan	Target	Hasil Baik	%
Januari	2254980	2301609	102%
Februari	2089717	2060710	99%
Maret	1638965	1410366	86%
April	1687395	1707201	101%
Mei	1557525	1579395	101%
Juni	1959115	1890518	96%

Juli	2804584	2378900	85%
Agustus	768524	1208082	157%
September	2000662	2080390	104%
Oktober	2187513	2189792	100%
November	1923157	2003782	104%
Desember	1441025	1461028	101%
TOTAL	22313162	22271773	100%

Sumber Data : PT. Keramika Paolo

Analisis Data

Implementasi Prosedur Produksi, (a)

Fungsi masing-masing divisi produksi sudah terpisah. (b) Terdapat beberapa dokumen yang dalam pendistribusiannya belum diotorisasi seperti kapasitas bakar, *Masterschedule*, *schedulecasting* dan *schedule* glasir. (c) Semua dokumen yang digunakan dalam prosedur produksi, memiliki nomor formulir masing-masing. (d) Meskipun perencanaan produksi yang dibuat oleh PPC sebagian besar sudah terpenuhi disetiap bulannya, tetapi masih ada penyimpangan yang dilakukan oleh beberapa bagian produksi. (Bagian *selecting*, bagian glasir dan bagian lukis). (e) Belum terdapat divisi khusus yang menjalankan fungsi *Quality Control* (QC) dari awal hingga akhir proses produksi.

Perencanaan Produksi dengan Pencapaian Produksi, guna mengetahui

ketepatan perencanaan yang dilakukan oleh bagian perencanaan produksi dan pemenuhan perencanaan produksi oleh bagian produksi, PT. Paolo Keramik Industri menetapkan standart dalam pemenuhan perencanaan produksi tersebut sebesar 100%. Dimana dalam penetapan standart tersebut, diharapkan bagian produksi dapat memenuhi perencanaan produksi dengan efektif dan efisien. Namun dalam proses

produksi dengan kuantitas produksi yang besar, karakteristik masing-masing produk yang berbeda dan pergantian sumber daya manusia yang terus menerus akibat sistem kontrak karyawan, memungkinkan beberapa kendala akan muncul saat proses pemenuhan perencanaan produksi sehingga pencapaian produksi tidak mencapai atau melebihi 100%.

Tabel 2

Kendala dalam Proses Pemenuhan Perencanaan Produksi

<100%	>100%
Pada bagian pengadaan barang	
- Prosentase <i>reject working process</i> melebihi standar.	Prosentase <i>reject working process</i> lebih rendah dari standar.
- Anggaran absensi 1%, secara <i>actual</i> melebihi standar.	Anggaran absensi 1%, secara <i>actual</i> lebih rendah dari yang dianggarkan.
- <i>Supply</i> barang dari bagian sebelumnya juga tidak terpenuhi	<i>Supply</i> barang dari bagian sebelumnya juga berlebihan.
Pada bagian penerimaan hasil produksi	
- <i>Supply</i> barang dari bagian sebelumnya juga tidak terpenuhi.	<i>Supply</i> barang dari bagian sebelumnya juga berlebihan.
- Prosentase hasil bakar <i>actual</i> tidak mencapai standar hasil bakar.	Prosentase hasil bakar <i>actual</i> melebihi standar hasil bakar.

PEMBAHASAN

Implementasi Prosedur Produksi, (a) Otorisasi digunakan pada setiap dokumen yang digunakan. (b) Setiap penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan prosedur produksi harus dikembalikan lagi pada SOP yang telah ditetapkan. (c) Pentingnya peranan QC untuk menjaga kestabilan kualitas selama proses hingga produksi tersebut selesai.

Perencanaan Produksi dengan Pencapaian Produksi, harus selalu dievaluasi setiap bulannya untuk mengetahui konsistensi para pelaku prosedur produksi dalam memenuhi perencanaan produksi yang telah dibuat oleh PPC.

Tabel 3. Pemecahan Kendala dalam Proses Pemenuhan Perencanaan Produksi

<100%	>100%
Pada bagian pengadaan barang	
Pengendalian prosentase <i>reject workin process</i> yang melebihi standar.	Mengevaluasi standar prosentase <i>reject working process.</i>
Pemberian arahan dan motivasi untuk menekan prosentase absensi.	Mengevaluasi anggaran absensi.
Komunikasi dua arah antar bagian produksi.	Setiap bagian berhak menolak <i>supply</i> barang yang berlebih dari bag. sebelumnya.
Pada bagian penerimaan hasil produksi	

Komunikasi dua arah antar bagian produksi.	Mengevaluasi hasil bakar yang melebihi standar.
Pengendalian prosentase hasil bakar yang tidak mencapai.	

Pengujian Hipotesis, dalam penelitian ini menggunakan analisis korelasi product moment untuk menguji hipotesis hubungan antara perencanaan produksi (target produksi) dengan pencapaian produksi. Rumusan korelasi product moment (Sugiyono, 2010:248):

Keterangan :

n : Jumlah data

X_i : Variabel Independen

Y_i : Variabel Dependen

Tabel 4

Rekapitulasi Pencapaian Produksi Tiap Bulan

Tahun 2014

Bulan	X_i	Y_i
Januari	2254980	2301609
Februari	2089717	2060710
Maret	1638965	1410366
April	1687395	1707201
Mei	1557525	1579395
Juni	1959115	1890518
Juli	2804584	2378900

Agustus	768524	1208082
September	2000662	2080390
Oktober	2187513	2189792
November	1923157	2003782
Desember	1441025	1461028
TOTAL	22313162	22271773

Sumber Data : PT. Keramika Paolo

Berdasarkan data pada tabel diatas, yang kemudian dihitung dengan menggunakan rumus korelasi product moment, didapatkan hasil $r = 0.9336$. Dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa, terdapat hubungan yang positif sebesar 0.9336 antara perencanaan dan pencapaian produksi. Koefisien korelasi yang ditemukan tersebut termasuk pada kategori sangat kuat. Jadi terdapat hubungan yang sangat kuat antara perencanaan dan pencapaian produksi.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan (a) Prosedur produksi pada PT. Paolo terdiri dari fungsi PPC dan fungsi produksi. Fungsi produksi terdiri dari beberapa bagian, yaitu *casting*, *finishing*, *selecting*, *glasir*, *lukis*, *loading* dan *grading*. (b) Implementasi prosedur produksi pada PT. Paolo secara garis besar sudah sesuai dengan SOP, meskipun masih terdapat beberapa bagian produksi yang belum dapat melaksanakan prosedur produksi dengan baik. (c) Dalam prosedur produksi pada PT. Paolo sudah menjalankan fungsi QC, meskipun pelaksanaannya adalah pengawas dan bagian pengiriman masing-masing bagian produksi. (d) Terdapat hubungan antara perencanaan produksi dengan pencapaian produksi pada PT. Paolo tahun 2014 sebesar 0.9336 yang menandakan

bahwa hubungan yang terjadi diantara keduanya sangat kuat.

Saran, (a) PT. Paolo dapat menjaga kestabilan proses produksi untuk kelangsungan perusahaan. (b) PT. Paolo hendaknya dapat merekrut karyawan baru yang memiliki kompetensi memadai guna mengisi kekosongan jabatan untuk divisi baru, yaitu QC (*Quality Control*). (c) PT. Paolo dapat menjaga kestabilan pencapaian perencanaan produksi, agar *order* produksi dari *marketing* dapat terpenuhi sesuai dengan kuantitas dan jangka waktu yang telah disepakati.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N dan Vijay Govindarajan. 2011. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Tangerang Selatan : Karisma.

Bizzisoconsulting.(2012). *Pentingnya Fungsi Quality Control dalam Perusahaan*. (online). Tersedia: <http://bizzisoconsulting.com/2012/08/06/pentingnya-fungsi-quality-control-dalam-perusahaan/>. [11 Oktober 2014]

Buffa, Ellwood S. dan Rakesh K. Sarin.- *Manajemen Operasi & Produksi Modern*.Tangerang : Binarupa Aksara.

Hadiguna, Rika Ampuh. 2009. *Manajemen Pabrik*. Jakarta : Bumi Aksara.

Heizer, Jay dan Barry Render. 2006. *Operatioan Management*. Jakarta : Salemba Empat.

Injakayu. (2012). *Mengapa Harus Ada Quality Control?*. (online). Tersedia: <http://injakayu.blogspot.com/2012/08/menga>

[pa-harus-ada-quality-control.html](#). [11
Oktober 2014]

Jaya, Wihana Kirana. 2008. *Ekonomi Industri*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.

Lind, Douglas A., William G. Marchal dan Samuel A. Wathen. 2014. *Teknik-Teknik Statistik dalam Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Salemba Empat.

Mulyadi. 2001. *Sistem Akuntansi*. Jakarta : Salemba Empat.

Nurhadi, M. (2008). *Quality Control*. (online). Tersedia:
<http://mnurhadi.wordpress.com/2008/04/05/quality-control-pengendalian-mutu/>. [11
Oktober 2014]

Rasul, Abdul Agung., Nuryadi Wijiharjono dan Tupi Setyowati. 2013. *Ekonomi Mikro*. Jakarta : Mitra Wacana Media.

Reksohadiprodjo, Sukanto dan Indriyo Gitosudarmo. 2009. *Manajemen Produksi*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.

Biodata Penulis :

Nama : Joni Hendra.

Jabatan : Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Panca Marga Probolinggo

E-mail : hendrajon@yahoo.co.id

Santosa, Joko Dwi. 2014. *Lebih Memahami SOP (Standard Operating Procedure)*. Surabaya : Kata Pena.

Segaf, Jakfar. (2009). *Quality Assurance (QA) vs Quality Control (QC)*. (online). Tersedia:
<http://jakfarsegaf.wordpress.com/2009/08/13/perbedaan-antara-quality-assurance-qa-dan-quality-control-qc/>. [11 Oktober 2014]

Sinulingga, Sukaria. 2009. *Perencanaan dan Pengendalian Produksi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

Soeharto, Iman. 2002. *Studi Kelayakan Proyek Industri*. Jakarta : Erlangga.

Subagyo, Pangestu. 2009. *Manajemen Operasi*. Yogyakarta : BPFE-Yogyakarta.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.

Sunaryo. 2001. *Ekonomi Manajerial*. Jakarta : Erlangga