

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan di Bab IV maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. PT TAM dengan semangat *continous improvement (kaizen)* telah menerapkan *lean system* dalam proses pembelian barang/jasa untuk operasional internal dan ditangani tidak 100% oleh FAD, hal ini dibuktikan dengan hal-hal sebagai berikut:
  - a. Pembentukan *cell team* dan pengukuran kinerja yang dilakukan secara bulanan dan tahunan sesuai dengan metode *day by the hour report* dalam pengukuran *cell team* dan dimodifikasi dengan sebutan *day by the month/year report*.
  - b. Pembentukan *value stream* dan pengukuran kinerja *value stream* yang dilakukan dengan cara mengukur *lead time* dari *value stream* guna menghasilkan *value* bagi masing-masing pelanggan/*user* atau disebut juga proses pelayanan yang tepat waktu sebagai modifikasi dari proses pengiriman yang tepat waktu dalam pengukuran *value stream*, namun belum terdapat prosedur yang lebih spesifik dari masing-masing bagian di *value stream* disesuaikan dengan kriteria pembentukan dari *value stream* itu sendiri serta disesuaikan dengan jenis-jenis pesanan yang terdapat di dalamnya.
2. PT TAM belum maksimal dalam melaksanakan *vendor management* sehingga hal ini semakin memperpanjang *lead time* dalam sistem pembelian barang/jasa. Hal ini dapat menyebabkan lama-nya waktu dalam proses pemilihan *vendor*, *cost analysis*, negosiasi dan tender dalam proses pembelian barang/jasa.

3. PT TAM belum melakukan visualisasi dalam hal pengukuran dari *value stream* dan *cell team* sebagaimana yang diharapkan dalam *Toyota Way* guna meningkatkan kesadaran dari anggota *cell team* dan proaktif dari para *user*.
4. PT TAM belum memanfaatkan teknologi (system SAP) secara optimal dalam pengelolaan sistem pembelian barang/jasa.
5. PT TAM belum membuat kebijakan-kebijakan atas sistem pembelian barang/jasa yang tertulis secara khusus guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam proses pembelian barang/jasa.
6. PT TAM senantiasa melakukan perbaikan yang berkesinambungan dan evaluasi atas proses pembelian untuk operasional internal dan ditangani tidak 100% oleh FAD.
7. PT TAM secara bertahap merencanakan penerapan *lean accounting system* dalam proses pembelian seperti dijelaskan di gambar 4.2 *Mile stone TAM's procurement improvement* di halaman 55 dan 56.

## 5.2 Saran

Berdasarkan analisis dan pembahasan di Bab IV serta kesimpulan di atas; peneliti memberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Pengukuran *cell team* selain menggunakan metode *day by the month/year report* juga dapat menerapkan metode FTT (*first time through*).
2. Penetapan kriteria atas masing-masing *value stream* dilakukan dengan lebih spesifik guna menghindari tumpang tindihnya masing-masing *value stream*.
3. Prosedur yang lebih spesifik untuk masing-masing bagian dalam *value stream* disesuaikan dengan kriteria yang ada serta jenis-jenis pesanan dalam *value stream* (rutin secara periodik, rutin non periodik, dan non rutin).
4. Pengukuran yang lebih spesifik dan ideal untuk masing-masing *value stream* dan sub *value stream* (rutin secara periodik, rutin non periodik, dan non rutin) selain menggunakan metode proses pelayanan yang tepat waktu juga dapat

menggunakan metode *purchasing rejected per transaction* (PPT) sebagai modifikasi dari metode PPM (*parts rejected per million*).

5. Penerapan *vendor management* guna meningkatkan kinerja dari bagian pembelian, yaitu dengan cara:
  - a. Memiliki sekurang-kurangnya 3 *vendor* untuk masing-masing bagian dalam *value stream*, hal ini dimaksudkan untuk mempermudah *proses cost analysis*, negosiasi dan tender dalam proses pembelian barang/jasa hingga eksekusi.
  - b. Bagian pembelian tidak perlu mencari penawaran yang lain karena dengan *vendor management* telah dilakukan kontrak kerja sehingga setiap kali ada perubahan harga atas barang-barang di dalam *value stream-vendor* akan meng-*up date* data di PT TAM. Hal ini akan membuat kinerja bagian pembelian lebih efektif dan efisien.
6. Visualisasi pengukuran dari masing-masing *value stream*; hal ini guna meningkatkan kesadaran dari anggota *cell team* serta proaktif dari para *user*.
7. PT TAM mengoptimalkan pemanfaatan teknologi dengan cara membuat kebijakan-kebijakan yang terkait dengan proses pembelian barang/jasa untuk operasional internal dan ditangani tidak 100% oleh FAD khususnya dalam hal otorisasi guna meningkatkan proses pengendalian dan evaluasi dari proses sendiri dan masing-masing permintaan dari *user*.
8. PT TAM membuat kebijakan-kebijakan untuk mengurangi rantai birokrasi terkait dengan proses pembelian barang/jasa agar proses ini dapat berjalan dengan lebih cepat.

**Untuk penelitian berikutnya:**

1. Para peneliti dapat melakukan penelitian yang terkait *value stream costing* terhadap penerapan *lean system*.
2. Para peneliti dapat melakukan penelitian *lean accounting system* dihubungkan dengan strategi perusahaan.
3. Para peneliti dapat melakukan penelitian *lean accounting system* dihubungkan dengan keunggulan bersaing perusahaan.
4. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengevaluasi penerapan *lean system* atas pembelian untuk operasional internal dan ditangani tidak 100% oleh FAD dalam penelitian ini untuk jangka menengah dan panjang.

