

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. HASIL PENELITIAN**

##### **1. Gambaran Umum Konveksi Kurnia Jaya Collection Jepara**

###### **a. Sejarah Konveksi Kurnia Jaya Collection**

Konveksi Kurnia Jaya Collection merupakan usaha yang bergerak di bidang usaha konveksi dengan produk berupa pakaian jadi yaitu, celana kolor. Konveksi Kurnia Jaya Collection didirikan pada tahun 2004 oleh Bapak Nurkan dan Istrinya yaitu Ibu Supiatun. Sejarah berdirinya usaha Konveksi Kurnia Jaya Collection ini diawali oleh cerita hidup beliau yang sebelumnya berprofesi sebagai peternak bebek dan buruh sawah. Pada suatu hari Ibu Supiatun merasa jenuh dengan hari-harinya maka diajak serta kakak perempuannya yang berprofesi sebagai Pengusaha konveksi celana kolor yang berdagang di Pasar Klewer, Solo. Setelah mengikuti aktivitas-aktivitas kakak perempuannya dan melihat transaksi jual beli di pasar membuat beliau tertarik untuk menggeluti usaha konveksi, lalu beliau meminta bimbingan pada kakak perempuannya dalam proses produksi dan pemasaran.

Tiba pada waktunya untuk Bapak Nurkan dan Ibu Supiatun mencoba memproduksi celana kolor untuk dipasarkan sedikit demi sedikit di area lokasi Pasar Klewer, Solo. Karena hasil produksi celana kolor direspon baik oleh konsumen, maka Bapak Nurkan dan Ibu Supiatun memberanikan mendirikan Konveksi celana kolor dengan nama “Kurnia Jaya Collection”. Nama tersebut diambil dari nama anak kedua yaitu Rudi Kurniawan dengan harapan kesuksesan dan kemudahan dalam mencari rezeki melalui konveksi celana kolor ini.

Alasan pemilihan celana kolor sebagai produk konveksi karena celana kolor merupakan bukan barang mewah dan mahal

sehingga modal penyediaan barang murah serta celana kolor tidak sering berganti model maka akan memberi keamanan produksi jangka panjang.

Konveksi Kurnia Jaya Collection berlokasi di Desa Batukali RT 04 RW 03 Kecamatan Kalinyamatan Kabupaten Jepara. Lokasinya strategis karena berada dekat dengan sentra kampung konveksi, dimana di daerah Kalinyamatan tersebut mempunyai potensi dalam bidang konveksi celana kolor sehingga memudahkan penyediaan barang dan alat produksi.<sup>1</sup>

#### **b. Visi dan Misi**

Visi Konveksi Kurnia Jaya Collection adalah menerapkan ekonomi kreatif dalam usaha kecil menengah (UKM).

Sedangkan misi Konveksi Kurnia Jaya Collection adalah menciptakan lapangan pekerjaan baru bagi warga dilingkungan sekitar rumahnya, selain itu Konveksi Kurnia Jaya Collection juga berusaha memberi pelayanan yang sebaik-baiknya pada konsumen dengan meningkatkan mutu kualitas produk dan harga yang bersaing dengan celana kolor sejenis lainnya.<sup>2</sup>

#### **c. Struktur Organisasi**

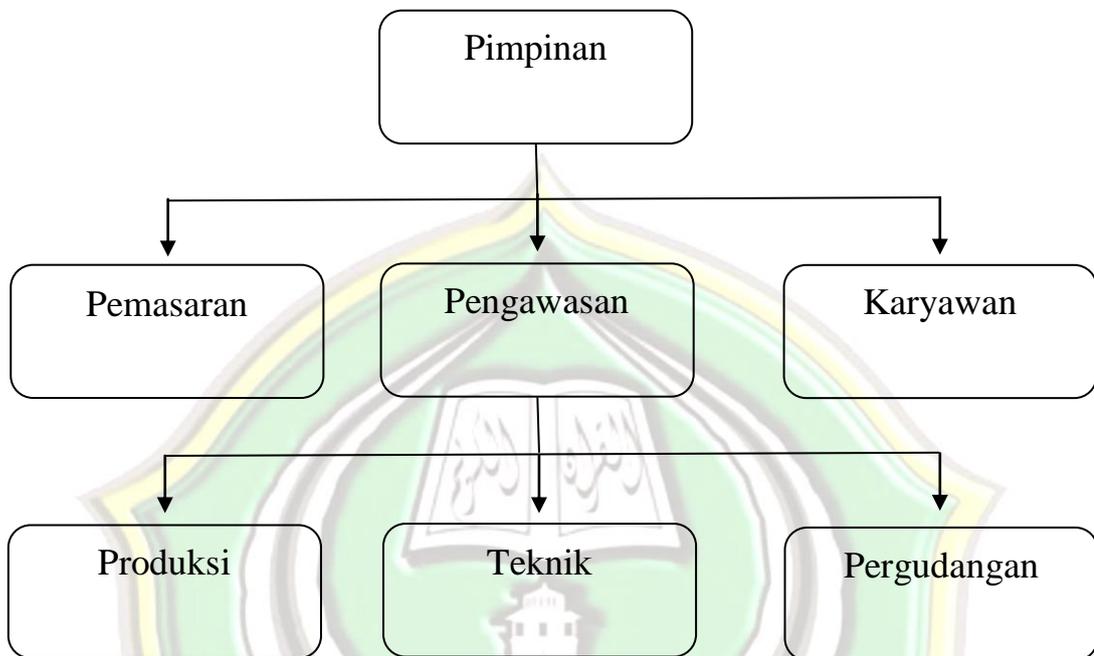
Konveksi Kurnia Jaya Collection mempunyai struktur organisasi yaitu wewenang dan pengawasan mengalir dari atas ke bawah, hal ini berarti setiap perintah pimpinan perusahaan dapat dengan mudah menerima informasi. Gambar struktur organisasi Konveksi Kurnia Jaya Collection adalah sebagai berikut :

---

<sup>1</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

<sup>2</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

**Gambar 4. 1**  
**Struktur Organisasi**  
**Konveksi Kurnia Jaya Collection Jepara<sup>3</sup>**



#### Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggung Jawab

Pembagian tugas masing-masing bagian pada Konveksi Kurnia Jaya Collection sebagai berikut :

- 1) Pimpinan
  - a) Membawahi semua karyawan
  - b) Menentukan rencana dan kebijakan secara menyeluruh
  - c) Bertanggung jawab atas kelangsungan perusahaan
  - d) Memutuskan masalah-masalah dalam perusahaan
  - e) Bertanggung jawab membuat dan mendesain rancangan celana yang akan diproduksi
  - f) Bertanggung jawab atas kondisi finansial perusahaan

<sup>3</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

- 2) Bagian pemasaran
  - a) Membuat rencana penjualan atas produk yang diproduksi
  - b) Bertanggung jawab atas pemasaran dan promosi hasil produksi
  - c) Mengadakan hubungan dengan konsumen
  - d) Bertanggung jawab atas bawahannya untuk bisa memasarkan produknya dengan baik dan tepat.
- 3) Bagian pengawasan
  - a) Pengawas Produksi
    - (1) Mengawasi aktivitas proses produksi
    - (2) Memberikan laporan terjadinya penyimpangan kepada pimpinan
    - (3) Memberikan saran dan petunjuk kepada karyawan
    - (4) Mempertahankan kualitas dan kuantitas hasil produksi
  - b) Pengawas Teknik
    - (1) Mengatur pemeliharaan, perawatan dan penggantian mesin-mesin serta menyiapkan peralatan yang akan digunakan dalam proses produksi
    - (2) Bertanggung jawab atas kondisi mesin dan peralatan lainnya
  - c) Pengawas Gudang
    - (1) Mengawasi dan mengatur arus keluar masuknya bahan-bahan dari gudang
    - (2) Mengatur dan memelihara bahan-bahan yang ada di gudang
    - (3) Bertanggung jawab atas keutuhan bahan-bahan di gudang
- 4) Karyawan
  - a) Karyawan bagian motong, yaitu bertanggung jawab memotong kain sesuai dengan desain atau pola yang telah dibuat.
  - b) Karyawan bagian jahit, yaitu bertanggung jawab menjahit kain yang telah didesain dan dirancang sehingga menjadi pakaian jadi.
  - d) Karyawan bagian obras, yaitu bertanggung jawab merapikan dan menyempurnakan hasil dari proses menjahit agar lebih rapi dan kuat.

- e) Karyawan bagian pengemasan, yaitu bertanggung jawab mengemas hasil produksi supaya lebih rapi dan menarik.<sup>4</sup>

#### d. Aspek Produksi

Konveksi Kurnia Jaya Collection merupakan UKM yang jumlah kapasitas produksinya relatif besar, hal ini bisa dilihat dari jumlah karyawan yang dimiliki hingga 40 orang karyawan serta jumlah pesanan yang diterima sebelum proses produksi berakhir. Dalam rutinitas kerja selama satu minggu di Kurnia Jaya Collection para karyawan dapat memproduksi rata-rata 6.000 celana kolor dengan jam kerja antara pukul 07.00-16.00 WIB.

Bahan baku yang digunakan dalam pembuatan celana kolor adalah sebagai berikut :

- 1) Bahan baku utama dalam pembuatan celana kolor Kurnia Jaya Collection adalah kain katun.
- 2) Sedangkan bahan penolong dalam pembuatan celana kolor Kurnia Jaya Collection adalah benang jahit, benang obras, plastik, lastik (karet kolor), dan rafia.

Berikut tahapan proses produksi celana kolor Kurnia Jaya Collection :

Pertama, motong adalah pemotongan kain, dengan alat pemotong seperti gunting, MAL (alat untuk model desain celana dan ukuran celana yang akan di produksi).

Kedua, ngobras yaitu pengobrasan kain yang sudah dipotong menggunakan mesin obras.

Ketiga, menjahit kain yang sudah di obras dengan alat mesin jahit. Proses ini harus dilakukan oleh pengrajin yang sudah ahli dalam ketrampilan menjahit.

---

<sup>4</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

Keempat, pengoloran yaitu memasang kolor di celana yang sudah dijahit menggunakan mesin overdec.

Kelima, pengoreksian kerapian benang menggunakan alat gunting kecil.

Keenam, pengemasan yaitu melipat celana kolor dengan rapi dan diberi cap lalu dimasukkan ke dalam plastik transparan dan siap untuk dipasarkan.<sup>5</sup>

#### e. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting dari sebuah organisasi atau perusahaan karena merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya sumber daya manusia berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

Peran sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan Konveksi Kurnia Jaya Collection sistemnya borongan yang mempunyai 40 karyawan yang terdiri dari muda mudi dan para ibu rumah tangga sekitar dengan kualifikasi sesuai kebutuhan produksi sebagai berikut :

- 1). Pada bagian motong kain ada 3 orang karyawan
- 2). Pada bagian ngobras ada 5 orang karyawan
- 3). Pada bagian jahit ada 24 orang karyawan
- 4). pada bagian ngoverdec atau memasang kolor atau lastik ada 2 orang karyawan.
- 5). Pada bagian ngelen atau menekuk bagian bawah celana kolor ada 1 orang karyawan.
- 6). Pada bagian packing atau pengemasan ada 5 orang karyawan.

Bapak Nurkan dan Ibu Supiatun dalam menjalankan sumber daya manusia berupaya mengelola unsur manusia dengan

---

<sup>5</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

potensi yang dimiliki secara efektif agar dapat memperoleh sumber daya manusia yang memuaskan. Dalam perekrutan karyawan, pemilik tidak memandang kalangan dari mana asal dia mau bersungguh-sungguh ada niat untuk bekerja mau menaati perintah dari pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection dan mempunyai kemampuan dalam pekerjaan tersebut. Hal ini akan membuat perusahaan lebih mudah mendapatkan pegawai, karena dalam rekrutmen pegawai tanpa melalui seleksi dengan detail dan cermat. Untuk sistem *reward* Kurnia Jaya Collection yaitu administrasi penggajian, wisata atau ziarah serta tunjangan hari raya (THR).<sup>6</sup>

## **B. Data Penelitian**

### **1. Data Biaya Persediaan Bahan Baku untuk Memenuhi Kebutuhan Produksi pada Konveksi Kurnia Jaya Collection Jepara**

Berdasarkan hasil wawancara di lapangan dengan Ibu Supiatun selaku pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection yang dilakukan oleh peneliti secara langsung, maka dapat peneliti sampaikan hasil wawancara yang dilakukan dengan beliau sebagai berikut :

Usaha konveksi celana kolor adalah salah satu usaha yang terkenal di Kota Jepara selain usaha meubel khususnya di daerah Kecamatan Kalinyamatan. Alasan Ibu Supiatun memilih celana kolor sebagai barang produksi karena celana kolor bukanlah barang mewah dan mahal sehingga modal penyediaan barang murah serta celana kolor tidak sering bergonta-ganti model maka akan memberi keamanan produksi jangka panjang. Produk yang dihasilkan Kurnia Jaya Collection bermacam-macam model celana kolor seperti celana kolor batik panjang dan pendek, kolor batik dugem, kolor pantai wos dan kolor pantai katun dengan ukuran S, M, L dan XL, celana balon panjang dan lain-lain.

---

<sup>6</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

Adapun kisaran harga celana kolor yang Konveksi Kurnia Jaya Collection produksi sesuai dengan ukuran mulai dari :

- a. Celana batik pendek : Rp. 9.000,- hingga Rp. 9.500,-
- b. Celana batik dugem : Rp. 8.500,- hingga Rp. 9.000,-
- c. Celana batik panjang : Rp. 18.000,- hingga Rp. 19.000,-
- d. Celana pantai katun S : Rp. 6.500,-
- e. Celana pantai katun M : Rp. 7.000,-
- f. Celana pantai katun L : Rp. 7.500,-
- g. Celana pantai katun XL : Rp. 9.500,- hingga Rp. 10.000,-
- h. Celana pantai wos XL : Rp. 9.500,- hingga Rp. 10.000,-
- i. Celana balon panjang : Rp. 11.000,- hingga Rp. 12.000,-
- j. Celana joger : Rp. 15.000,- hingga Rp. 17.000,-
- k. Celana pendek doreng : Rp. 24.000,-<sup>7</sup>

Konveksi Kurnia Jaya Collection memproduksi celana kolor berdasarkan pesanan dari pelanggan maupun kebutuhan pasar. Biasanya pemesanan bahan baku dilakukan seminggu dua kali. Untuk memenuhi produksi celana kolor ada beberapa pemasok bahan baku. Berikut tabel pemasok untuk Konveksi Kurnia Jaya Collection :

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

**Tabel 4.1**  
**Daftar Pemasok**  
**Konveksi Kurnia Jaya Collection<sup>8</sup>**

No	Pemasok	Bahan
1	Desa Bandungrejo, Kalinyamatan, Jepara	Kain
2	Desa Bandungrejo, Kalinyamatan, Jepara	Kain
3	Desa Teluk Wetan, Kalinyamatan, Jepara	Kain
4	Desa Batu Kali, Kalinyamatan, Jepara	Benang jahit, benang obras, lastik (kolor), rafia dan plastik

Konveksi Kurnia Jaya Collection memiliki 4 pemasok bahan baku, dengan demikian dapat mengurangi waktu dalam negosiasi kepada pemasok. Pemilihan pemasok-pemasok tersebut didasarkan karena letaknya yang dekat dengan lokasi produksi.<sup>9</sup>

Konveksi Kurnia Jaya Collection merupakan UKM yang jumlah kapasitas produksinya relatif besar, hal ini bisa dilihat dari jumlah karyawan yang dimiliki hingga 40 orang karyawan. Dalam rutinitas kerja selama satu minggu di Kurnia Jaya Collection para karyawan dapat memproduksi rata-rata 6.000 celana kolor dengan jam kerja antara pukul 07.00-16.00 WIB. Konveksi Kurnia Jaya Collection memproduksi celana kolor dari bahan baku kain yang berkualitas sama, tanpa ada campuran dengan bahan yang kurang bagus kualitasnya. Karena lebih mengutamakan kualitas dari hasil produksi

<sup>8</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

<sup>9</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

celana kolor. Oleh sebab itu Konveksi Kurnia Jaya Collection dapat bertahan sampai sekarang. Berikut data produksi celana kolor dan biaya bahan baku Konveksi Kurnia Jaya Collection Tahun 2016.

Selama proses produksi, bahan baku sangat dibutuhkan. Diperlukan juga adanya bahan pembantu sebagai pelengkap bahan baku. Bahan baku dan bahan pembantu untuk proses produksi celana kolor ada beberapa macam, antara lain kain, benang dan lastik (kolor). Kebutuhan rata-rata bahan baku setiap bulan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.2**

**Rata-Rata Kebutuhan Bahan Baku Setiap Bulan**

<b>Bahan Baku</b>	<b>Jumlah (Kg)</b>
Kain	819
Benang	100
Lastik (kolor)	100

Dalam melakukan pesanan bahan baku dan untuk mengetahui harga bahan baku dapat dilihat berikut ini.

**Tabel 4.3**

**Harga Bahan Baku ( dalam Rp)**

<b>Bahan Baku</b>	<b>Harga per Kg</b>
Kain	61.000,00
Benang	45.000,00
Lastik (kolor)	36.000,00

Secara umum biaya persediaan bahan baku dikelompokkan menjadi beberapa macam biaya, meliputi:

- a. Biaya Pemesanan adalah biaya yang ditanggung oleh perusahaan sebagai akibat adanya pemesanan persediaan bahan baku. Biaya-biaya pemesanan tersebut mencakup tiga macam biaya, yaitu: biaya telepon, biaya angkut pembelian dan administrasi gudang.

**Tabel 4.4**  
**Biaya Pemesanan Tahun 2016**

Bulan	Biaya (Rp)			
	Telepon Pemesanan	Angkut Pembelian	Adm. Gudang	Total
Total	1.875.000,00	3.250.000,00	575.000,00	5.700.000,00

Berdasarkan data pada tabel diatas, dapat diketahui bahwa total biaya pemesanan untuk bahan baku kain, benang dan lastik (kolor) selama tahun 2016 sebesar Rp 5.700.000,00.

- b. Biaya Penyimpanan Adalah biaya untuk menyimpan persediaan barang yang dijual. Perusahaan memberikan prosentase biaya penyimpanan untuk bahan baku kain, benang, dan lastik (kolor) sebesar 5% dari nilai rata-rata persediaan. Sedangkan nilai rata-rata persediaan berasal dari kebutuhan bahan baku setiap bulan dikali dengan harga bahan baku dibagi dua. Biaya penyimpanan yang dikeluarkan oleh Konveksi Kurnia Jaya Collection untuk menyimpan bahan baku kain, benang, dan lastik (kolor) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.5**  
**Biaya Penyimpanan Bahan Baku Tahun 2016**

Bahan Baku	Besarnya Biaya Penyimpanan (Rp)
Kain	1.248.975,00
Benang	112.500,00
Lastik (kolor)	90.000,00

- c. Biaya Pemesanan Menurut Perusahaan

Biaya pemesanan yang ditetapkan perusahaan:

Total biaya pemesanan x Pembelian bahan baku

Total biaya pembelian bahan baku

Dengan demikian biaya pemesanan yang dikeluarkan oleh Konveksi Kurnia Jaya Collection untuk menyimpan bahan baku kain, benang, dan lastik (kolor) dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.6**  
**Besarnya Biaya Pemesanan Masing-Masing Bahan Baku**  
**Tahun 2016**

Bahan Baku	Besarnya Biaya Pemesanan (Rp)
Kain	5.302.325,00
Benang	66.279,00
Lastik (kolor)	331.395,00

Dari penjelasan tabel diatas, yang berkaitan dengan biaya pemesanan dan biaya penyimpanan bahan baku, maka dapat diketahui total biaya persediaan bahan baku yang dikeluarkan oleh Konveksi Kurnia Jaya Collection tersaji pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.7**  
**Total Biaya Persediaan Bahan Baku pada Konvesi Kurnia Jaya Collection**  
**Jejara Tahun 2016**

Jenis Biaya Persediaan	Kain	Benang	Lastik (kolor)
Pembelian (Kg)	57.600	720	3.600
Frekuensi	24	24	24
Biaya Pemesanan (Rp)	5.302.325,00	66.279,00	331.395,00
Biaya Penyimpanan (Rp)	1.248.975,00	112.500,00	90.000,00
Total Biaya Persediaan (Rp)	6.608.900	179.499	242.995

## **2. Data Kendala-Kendala yang Dihadapi dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Bahan Baku pada Konveksi Kurnia Jaya Collection Jepara**

Ibu Supiatun memulai usaha Konveksi Kurnia Jaya Collection ini pada tahun 2004. Target pasar yang dituju adalah Pasar Klewer dan Pasar Kliwon, Kudus. Adapun hal-hal yang menjadi kendala dalam efisiensi biaya bahan baku usahanya yaitu persediaan bahan baku yang belum berjalan secara optimal. Padahal jarak antara pemasok dengan lokasi produksi dekat, sehingga dengan jarak yang dekat di harapkan pasokan bahan baku bisa berjalan dengan lancar dan biaya pengiriman yang lebih murah. Namun pada kenyataannya pengiriman bahan baku tidak seperti yang diharapkan. Sering kali bahan baku yang dikirim oleh pemasok mengalami kerusakan. Hal ini tentu sangat merugikan, karena bahan baku yang sudah di pesan tersebut tidak dapat ditukar kembali, sehingga harus memesan kembali bahan baku yang mengakibatkan membengkaknya biaya yang sudah dianggarkan sebelumnya. Karena kejadian tersebut, Konveksi Kurnia Jaya Collection selalu mengantisipasi dengan membeli bahan baku dalam jumlah lebih banyak, hal ini dilakukan agar proses produksi dapat tetap berjalan dan tidak kekurangan persediaan bahan baku. Namun hal ini justru menambah biaya, seperti biaya listrik, kebersihan dan keamanan karena bahan baku yang berlebih harus di simpan di gudang. Terkadang karena banyaknya persediaan, gudang yang dimiliki tidak mampu menampung bahan baku hingga akhirnya bahan baku tersebut di letakkan di sembarang tempat. Ini sangat berisiko, karena apabila terkena debu, air dan serangga atau diletakkan di sembarang tempat tentu dapat merusak dan mempengaruhi kualitas bahan baku tersebut. Hal ini sangat tidak efisien karena berdampak pada harga jual produk Konveksi Kurnia Jaya Collection nanti.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Wawancara dengan Ibu Supiatun (pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection) Tanggal 29 Agustus 2017

### C. Pembahasan

#### 1. Analisis Sistem *Just In Time* dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Persediaan Bahan Baku untuk Memenuhi Kebutuhan Produksi pada Konveksi Kurnia Jaya Collection Jepara

Pada umumnya kegiatan dalam mencapai suatu tujuan yang diinginkan, perusahaan menghadapi banyak permasalahan. Untuk itu perusahaan harus dapat menentukan masalah yang dianggap paling penting dan harus segera diatasi dengan mengidentifikasi sejauh mana pengaruh suatu masalah terhadap tercapainya suatu tujuan perusahaan.

Data yang dianalisa berkaitan dengan biaya persediaan bahan baku yang ada pada Konveksi Kurnia Jaya Collection, dimana perhitungan biaya persediaan bahan baku selama ini dalam perusahaan mengelola menggunakan metode tradisional, perusahaan mengalami kendala dalam pelaksanaannya. Adapun kendala yang dihadapi perusahaan selama menggunakan metode tradisional ini adalah mengalami pemborosan dalam pembelian bahan baku, hal ini disebabkan karena tidak adanya kebijakan yang tepat untuk mengendalikan persediaan bahan baku tersebut. Selain itu didalam gudang juga terdapat banyak persediaan bahan baku yang siap digunakan. Hal ini terjadi karena kuantitas pemesanan bahan baku yang lebih besar dari bahan baku yang dibutuhkan. Dengan banyaknya persediaan bahan baku digudang maka akan terjadi penambahan biaya penyimpanan, sehingga akibatnya perusahaan akan menanggung biaya persediaan bahan baku yang cukup tinggi dan tidak terdapat efisiensi biaya persediaan bahan baku.

Dalam pembahasan ini, peneliti menggunakan sistem *just in time* untuk meningkatkan efisiensi biaya persediaan bahan baku. Disamping itu, pelaksanaan sistem *just in time* persediaan bahan baku harus selalu ada jika suatu saat dibutuhkan dalam pelaksanaan produksinya. Oleh karena itu perusahaan diharapkan dapat mengadakan kontrak jangka panjang kepada pemasok. Untuk memperjelas penelitian ini maka

peneliti akan menguraikan dan menjelaskan hal-hal yang berhubungan dengan biaya bahan baku yang berkaitan dengan sistem pembelian *just in time*.

Dalam sistem *just in time* dituntut untuk menjaga hubungan kemitraan antara perusahaan dengan pemasok bahan baku sehingga dapat memecahkan masalah diantaranya dengan menciptakan arus informasi yang dapat merubah reaksi pemasok terhadap kebutuhan perusahaan, sehingga pemasok dapat mengetahui kapan dan berapa barang yang harus dikirim sehingga waktu tunggu dapat diminimalkan.

Pendekatan *just in time* merupakan pendekatan yang berbeda untuk mengendalikan total biaya persediaan. Guna mencapai tujuan *just in time* yaitu meminimalkan biaya persediaan meliputi biaya penyimpanan, biaya pemeliharaan, biaya kerusakan, biaya asuransi serta biaya-biaya lainnya maka perusahaan harus mempunyai sistem yang mendukung serta hubungan yang erat dengan pemasok.

Penerapan pembelian *just in time* pada Konveksi Kurnia Jaya Collection bahwa perusahaan tidak menyimpan bahan baku digudang dalam artian persediaan bahan baku digudang adalah tidak ada sama sekali yaitu nol. Perusahaan hanya membeli bahan baku sesuai dengan kebutuhan untuk memproduksi produk. Karena perusahaan menginginkan efisiensi bahan baku yang maksimal yaitu dengan jalan menghilangkan biaya persediaan terutama untuk biaya penyimpanan maka pengeluaran untuk biaya penyimpanan adalah nol rupiah.

Sistem *just in time* menurunkan biaya pembelian dengan cara membatasi jumlah pemasok sedikit mungkin. Bila pemasok sedikit, berarti kuantitas pasokan dari masing-masing pemasok cukup besar, dan perusahaan *just in time* akan menjadi *price customer* atau pembeli yang dominan bagi pemasok. Perusahaan dengan sistem *just in time* berusaha menjalin hubungan kerjasama jangka panjang kepada pemasok, dan meminta pengiriman yang fleksibel sesuai dengan jadwal produksi perusahaan. Karena melakukan pembelian dari sedikit

pemasok (namun dalam kuantitas besar) dengan sistem kontrak jangka panjang yang dapat dikontrol oleh perusahaan, maka harga beli atau biaya pembelian dapat ditekan.

Frekuensi pembelian atau pemesanan dalam sistem *just in time* lebih sering bila dibanding dengan pembelian tradisional. Bahwa pembelian dan pengiriman dapat dilakukan secara harian tergantung dari kebutuhan produksi perusahaan. Oleh karena itu lokasi pemasok dalam konsep *just in time* biasanya berdekatan atau bahkan satu lokasi dengan pembeli. Untuk itu dapat memperlancar pengiriman barang pesanan, pemasok terkadang harus menggunakan kendaraan pengangkut khusus yang didedikasikan hanya untuk satu perusahaan saja.

Frekuensi pembelian bahan baku kain, benang, dan lastik (kolor) yang biasanya dikirim oleh pemasok sebulan dua kali sehingga dalam satu tahun terjadi 24 kali frekuensi pengiriman barang pesanan, apabila frekuensi pembelian *just in time* perusahaan menginginkan frekuensi pemesanan bahan baku dalam satu bulan dilakukan empat kali, dengan demikian frekuensi pengiriman bahan sistem *just in time* akan menjadi 48 kali dalam satu tahun.

Dalam hubungannya dengan biaya penyimpanan, pada penerapan sistem *just in time* perusahaan menginginkan keuntungan yang maksimal yaitu dengan jalan efisiensi persediaan dengan cara bahwa perusahaan tidak menyimpan persediaan bahan baku digudang. Sehingga perusahaan tidak mengeluarkan biaya untuk penyimpanan, maka biaya penyimpanan nol rupiah.

Berkaitan dengan biaya penyimpanan perusahaan memberikan presentase biaya penyimpanan untuk bahan baku kain, benang, dan lastik (kolor) sebesar 5% dari nilai rata-rata persediaan. Sedangkan nilai rata-rata persediaan bahan berasal dari kebutuhan bahan baku setiap satu bulan dikali dengan harga bahan baku dibagi dua. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disajikan dalam tabel yang

berkaitan dengan biaya tradisional dan sistem biaya *just in time* seperti tabel dibawah ini:

**Tabel 4.8**  
**Biaya Penyimpanan Tradisional Dengan Sistem *Just In Time***  
**Tahun 2016**

Bahan Baku	Frekuensi Pemesanan	
	Tradisional (Rp)	<i>Just In Time</i> (Rp)
Kain	1.248.975,00	624.487,00
Benang	112.500,00	56.250,00
Lastik (kolor)	90.000,00	45.000,00
Total	1.451.475,00	725.737,00

Dalam sistem *just in time* menyadari akan masalah yang terjadi dalam perusahaan dan perusahaan dapat mengatasinya dengan jalan antara lain dengan permintaan yang sesuai dengan pesanan produksi, mengadakan perjanjian kerja sama dengan pemasok dengan jangka panjang dan perbaikan informasi. Permintaan yang sesuai dengan pesanan akan membuat kebutuhan pembelian dapat diduga sehingga tidak perlu diadakan pemesanan kembali. Kontrak jangka panjang memberikan jaminan keamanan bagi pemasok bahwa mereka tidak akan dijatuhkan pada persediaan yang tidak diinginkan.

Pemasok juga mengharapkan kerjasama dengan perusahaan yang dapat membantu perusahaan menurunkan biaya bahan baku per unit dengan terus berusaha menurunkan biaya bahan dan biaya pengiriman.

Berikut ini adalah besarnya biaya pemesanan yang dikeluarkan oleh Konveksi Kurnia Jaya Collection untuk masing-masing bahan baku dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.9**  
**Biaya Pemesanan Tradisional Dengan Sistem *Just In Time***  
**Tahun 2016**

Bahan Baku	Frekuensi Pemesanan	
	Tradisional (Rp)	<i>Just In Time</i> (Rp)
Kain	5.302.325,00	10.604.650,00
Benang	66.279,00	132.558,00
Lastik (kolor)	331.395,00	662.790,00
Total	5.699.999,00	11.399.998,00

Satu pertimbangan dari sistem *just in time* adalah bahwa tingkat persediaan yang lebih rendah atau bahkan tanpa ada persediaan akan membawa lebih banyak kekurangan persediaan. Perusahaan yang menerapkan *just in time* hanya memproduksi sesuai dengan kebutuhan, tepat saat barang jadi tersebut hendak dikonsumsi. Sebagai perbandingan perusahaan non *just in time* memproduksi untuk persediaan, dimana sistem ini mengandalkan peramalan penjualan dimasa mendatang. Masalah akan timbul bila ternyata peramalan sering salah, sehingga peramalan penjualan tidak sesuai dengan penjualan aktual. Konsekuensinya perusahaan non *just in time* harus menanggung biaya persediaan yang tinggi bila penjualan tidak sesuai dengan perkiraan penjualan.

Dalam prakteknya perusahaan yang menerapkan *just in time* masih belum dapat mencapai keadaan produksi atas dasar pesanan (*product in order*) yang sempurna. Perusahaan masih memiliki persediaan barang jadi meskipun hal ini ditekan sampai tingkat yang rendah, karena terkadang konsumen benar-benar menghendaki suatu produk secara spontan dan tidak bersedia menunggu selesainya proses produksi. Dengan menggunakan kebijakan *just in time* maka perusahaan memperkirakan terjadinya biaya kekurangan persediaan

sebesar 5% dari total persediaan per tahunnya dan perusahaan juga harus menanggung tambahan biaya untuk mempercepat pesanan bahan baku 10% dari harga bahan baku.

Berikut ini adalah besarnya biaya kekurangan persediaan yang dikeluarkan Konveksi Kurnia Jaya Collection untuk masing-masing bahan baku dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.10**

**Biaya Kekurangan Persediaan Tradisional Dengan Sistem *Just In Time*  
Tahun 2016**

Bahan Baku	Frekuensi Pemesanan	
	Tradisional (Rp)	<i>Just In Time</i> (Rp)
Kain	0	39.145,00
Benang	0	13.474,00
Lastik (kolor)	0	15.749,00
Total	0	68.368,00

Untuk jelasnya akan peneliti membahas sejauh mana efisiensi dari penerapan sistem *just in time* sebagai berikut:

1. Kain, berikut ini adalah penjelasan biaya persediaan bahan kain dengan perhitungan sistem *just in time*, berdasarkan penjelasan tersebut diatas, maka dapat diibuatkan tabel perbandingan biaya persediaan bahan baku kain antara kebijakan pembelian tradisional dengan sistem *just in time* berikut ini:

**Tabel 4.11**  
**Perbandingan Efisiensi Biaya Persediaan dengan Sistem Tradisional dan**  
**Sistem *Just In Time* Bahan Baku Kain Tahun 2016**

<b>Jenis Biaya Persediaan</b>	<b>Tradisional (Rp)</b>	<b><i>Just In Time</i> (Rp)</b>
Biaya Pembelian	3.513.600.000	2.196.000.000
Biaya Penyimpanan	1.248.975,00	624.487,00
Biaya Pemesanan	5.302.325,00	10.604.650,00
Biaya Kekurangan Persediaan	-	39.145,00
<b>Total</b>	<b>3.520.151.300,00</b>	<b>2.207.268.282,00</b>

### 2. Benang

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, maka dapat dibuatkan tabel perbandingan biaya persediaan bahan baku benang antara kebijakan pembelian tradisional dengan sistem *just in time* berikut ini:

**Tabel 4.12**  
**Perbandingan Efisiensi Biaya Persediaan dengan Sistem Tradisional dan**  
**Sistem *Just In Time* Bahan Baku Benang Tahun 2016**

<b>Jenis Biaya Persediaan</b>	<b>Tradisional (Rp)</b>	<b><i>Just In Time</i> (Rp)</b>
Biaya Pembelian	32.400.000,00	25.920.000,00
Biaya Penyimpanan	112.500,00	56.250,00
Biaya Pemesanan	66.279,00	132.558,00
Biaya Kekurangan Persediaan	-	13.474,00
<b>Total</b>	<b>32.578.779,00</b>	<b>26.122.282,00</b>

### 3. Lastik (kolor)

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, maka dapat dibuatkan tabel perbandingan biaya persediaan bahan baku lastik (kolor) antara kebijakan pembelian tradisional dengan sistem *just in time* seperti yang tersaji berikut ini:

**Tabel 4.13**  
**Perbandingan Efisiensi Biaya Persediaan dengan Sistem Tradisional dan**  
**Sistem *Just In Time* Bahan Baku Lastik (Kolor) Tahun 2016**

<b>Jenis Biaya Persediaan</b>	<b>Tradisional (Rp)</b>	<b>Just In Time (Rp)</b>
Biaya Pembelian	129.600.000,00	103.680.000,00
Biaya Penyimpanan	90.000,00	45.000,00
Biaya Pemesanan	331.395,00	662.790,00
Biaya Kekurangan Persediaan	-	15.749,00
<b>Total</b>	<b>130.021.395,00</b>	<b>104.403.539,00</b>

Dari hasil perhitungan mengenai biaya persediaan bahan baku yang selama ini perusahaan menggunakan metode tradisional dengan kebijakan biaya persediaan bahan baku dengan menggunakan sistem *just in time* selama tahun 2016 terjadi perbedaan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.14**  
**Perbandingan Total Biaya Persediaan Bahan Baku Antara Metode**  
**Tradisional Dengan Sistem *Just In Time***  
**Tahun 2016**

<b>Bahan Baku</b>	<b>Tradisional (Rp)</b>	<b><i>Just In Time</i> (Rp)</b>	<b>Efisiensi (Rp)</b>
Kain	3.520.151.300,00	2.207.268.282,00	1.312.883.018,00
Benang	32.578.779,00	26.122.282,00	6.456.497,00
Lastik (kolor)	130.021.395,00	104.403.539,00	25.617.856,00
<b>Total</b>	<b>3.682.751.474,00</b>	<b>2.337.794.103,00</b>	<b>1.344.957.371,00</b>

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui nilai persediaan bahan baku di Konveksi Kurnia Jaya Collection pada Tahun 2016 sesuai dengan hasil perhitungan secara tradisional sebesar Rp. 3.682.751.474,00 sedangkan hasil dari *just in time* sebesar Rp.

2.337.794.103,00 sehingga ada efisiensi nilai biaya bahan baku dari kebijakan *just in time* sebesar Rp. 1.344.957.371,00.

Pemborosan pada *Just In Time* yang tidak memberikan nilai tambah (*added value*) pada produksi meliputi :

- a. Produksi berlebihan
- b. Waktu tunggu
- c. Transportasi
- d. Pemrosesan
- e. Persediaan yang tidak perlu
- f. Memproduksi barang cacat atau rusak
- g. *Underutilization* bakat.<sup>11</sup>

Dengan demikian dari pemborosan-pemborosan yang disebutkan diatas, dapat dianalisis bahwa Konveksi Kurnia Jaya Collection sejalan dengan hal tersebut karena Konveksi Kurnia Jaya Collection masih menggunakan metode tradisional yang menghasilkan pemborosan pada setiap tahap :

- a. Produksi berlebihan

Konveksi Kurnia Jaya Collection memproduksi barang secara pesanan dan kebutuhan pasar. Mereka memproduksi celana kolor rata-rata seminggu mencapai 6.000 pcs. Terkadang konsumen yang sudah memesan tidak jadi membeli, hal ini tentu menyebabkan produksi berlebihan.

- b. Waktu tunggu

Waktu menunggu peralatan diganti, mesin jahit dibiarkan tetap menyala dan karyawan menunggu saat pekerjaan yang dilakukan sudah selesai. Seharusnya karyawan dapat dibebani tugas lain agar tidak terjadi pemborosan waktu.

---

<sup>11</sup> *Op.Cit*, Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, hlm.181

c. Transportasi

Pada dasarnya transportasi tidak memberikan nilai tambah, oleh karena itu harus dihindari sejauh mungkin. Maka dari itu, Konveksi Kurnia Jaya Collection harus menggunakan transportasi seperlunya sesuai dengan kebutuhan.

d. Pemrosesan

Metode pemrosesan sering kali merupakan sumber-sumber pemborosan, maka Konveksi Kurnia Jaya Collection harus ditelaah ulang. Konveksi Kurnia Jaya Collection menggunakan metode konvensional yang mengharuskan adanya persediaan bahan baku, hal ini tentu menyebabkan bertambahnya biaya lain-lain, yaitu biaya penyimpanan bahan baku.

e. Persediaan yang tidak perlu

Konveksi Kurnia Jaya Collection sering membeli bahan baku dalam jumlah lebih banyak, hal ini menyebabkan penyimpanan bahan baku yang tidak perlu. Karena dapat menyebabkan membengkaknya biaya penyimpanan, seperti biaya listrik, biaya kebersihan dan biaya keamanan. Hal ini tentu berdampak pada harga jual produk karena harus *mengcover* biaya-biaya penyimpanan tersebut.

f. Memproduksi barang cacat atau rusak

Hal ini berkaitan dengan faktor *human error*, karena salah dalam proses produksi celana kolor. Sebagai contoh, karyawan bagian motong salah membuat pola, hal ini sangat merugikan karena bahan baku yang rusak tidak dapat diproses lagi. Konveksi Kurnia Jaya Collection sangat mengutamakan kualitas produk. Hal ini dilakukan agar konsumen puas dengan hasil produk celana kolor.

g. *Underutilization* bakat

Pemilik Konveksi Kurnia Jaya Collection kurang memanfaatkan kemampuan yang dimiliki karyawannya.

Sehingga Karyawan Konveksi Kurnia Jaya Collection tidak dapat mengembangkan kreativitasnya karena model desain mengikuti selera pasar.

Tujuan strategis *just in time* adalah meningkatkan laba dan memperbaiki posisi persaingan perusahaan. Tujuan tersebut dapat di capai dengan cara mengeliminasi atau mengurangi sediaan, meningkatkan mutu, mengendalikan aktivitas supaya biaya rendah (sehingga memungkinkan harga jual rendah dan laba meningkat), dan memperbaiki kinerja pengiriman.<sup>12</sup>

Beberapa sasaran yang akan dicapai implementasi JIT, yaitu:<sup>13</sup>

- a. *Zero defect*
- b. *Zero inventories*
- c. *Zero setup time and lot size of one*
- d. *Zero lead time*
- e. *Zero parts handling*
- f. *Zero breakdown*

Berdasarkan sasaran implementasi *Just In Time* tersebut, dapat dianalisis bahwa Konveksi Kurnia Jaya Collection tidak sejalan dengan tujuan tersebut:

- a. *Zero defect*

Kegiatan produksi JIT diarahkan untuk mencapai keluaran tanpa cacat, selesai tepat pada waktunya dan dengan jumlah tepat sesuai permintaan. Sedangkan Konveksi Kurnia Jaya *Collection* sering mengalami kerusakan bahan baku sehingga tidak dapat diproses lagi

---

<sup>12</sup> Supriyono, *Manajemen Biaya (Suatu Reformasi Pengelolaan Bisnis)*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta, 1999, hlm. 125

<sup>13</sup> Murdifin Haming dan Mahfud Nurnajamuddin, *Manajemen Produksi Modern (Operasi Manufaktur dan Jasa Buku 2)*, PT Bumi Aksara, Jakarta, hlm.309

b. *Zero inventories*

Untuk mengantisipasi permintaan yang melonjak, Konveksi Kurnia Jaya Collection membeli bahan baku dengan jumlah yang besar, sehingga memiliki persediaan.

c. *Zero setup time and lot size of one*

biaya pemesanan dan penyimpanan tidak seimbang. Hal ini terlihat dari Konveksi Kurnia Jaya Collection melakukan pemesanan bahan baku padahal penyimpanan di gudang masih tersedia.

d. *Zero lead time*

Sering kali pemasok telat menyerahkan bahan baku hingga mengakibatkan waktu tunggu.

e. *Zero parts handling*

Tata letak pabrik kurang efisien karena tempat produksi dan penyimpanan berjauhan. Hal ini dapat menambah biaya pemindahan yang sebenarnya tidak perlu.

f. *Zero breakdown*

Pemeliharaan mesin dilakukan apabila ada mesin yang rusak.

## **2. Analisis Kendala-Kendala yang Dihadapi dalam Penerapan Sistem *Just In Time* dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Bahan Baku**

Konsep JIT menekankan pada pembelian bahan baku yang sesuai dengan kebutuhan proses produksi, tidak kurang dan tidak lebih pada saat bahan-bahan diperlukan untuk membuat produk yang dipesan konsumen baik melalui pesanan maupun kebutuhan pasar, sehingga tidak ada persediaan bahan baku di gudang kecuali untuk diproses habis.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Mursyidi, *Akuntansi Biaya (Conventional Costing, Just In Time, dan Activity-Based Costing)*, PT Refika Aditama, Bandung, 2008, hlm. 175

Dengan demikian dari konsep *Just In Time* (JIT) yang disebutkan diatas, maka dapat dianalisis bahwa, Konveksi Kurnia Jaya Collection tidak sejalan dengan konsep tersebut. Konveksi Kurnia Jaya Collection memproduksi berdasarkan pesanan maupun kebutuhan pasar, untuk memenuhi produksi setiap seminggu dua kali memesan bahan baku yang mengakibatkan bertambahnya biaya pemesanan bahan baku. Seringnya Konveksi Kurnia Jaya Collection melakukan pembelian bahan baku yang mengakibatkan menumpuknya bahan baku digudang. Padahal dalam sistem *Just In Time* (JIT) menekankan tidak ada persediaan bahan baku di gudang kecuali untuk diproses habis.

Sistem *Just In Time* memiliki kelemahan antara lain :

- a. Sistem *Just In Time* mengakibatkan ketegangan kepada para pekerja dengan tidak tersedianya sediaan untuk memenuhi permintaan pelanggan, dan terkadang mengakibatkan kerugian dalam penjualan.
- b. Dalam perusahaan retail, penerapan sistem *Just In Time* pun mengalami kerugian penjualan akibat tidak ada sediaan dalam memenuhi permintaan pelanggan, karena biaya pengadaan barang yang diminta menjadi tinggi.<sup>15</sup>

Dari pernyataan tersebut dapat dianalisis bahwa Konveksi Kurnia Jaya Collection sejalan dengan teori tersebut :

- a. Penerapan sistem *Just In Time* dapat menimbulkan ketegangan pada para karyawan karena tidak tersedianya bahan baku untuk diproduksi. Hal ini tentu mengganggu produksi celana kolor yang sedang berjalan dan dapat merugikan pelanggan.
- b. Biaya pengadaan bahan yang diminta menjadi tinggi akibat penerapan sistem *Just In Time*.

---

<sup>15</sup> *Ibid*, Mursyidi, hlm. 179

Dilihat dari kemampuan *Just In Time* mengatasi masalah-masalah dalam perusahaan, maka sebaiknya Konveksi Kurnia Jaya Collection menerapkan *Just In Time* agar masalah-masalah tersebut dapat cepat teratasi. Penerapan *Just In Time* dalam perusahaan tentu akan meningkatkan kemampuan dan efisiensi dalam perusahaan. Namun, proses penerapan *Just In Time* dalam perusahaan tentu akan menghadapi kendala. Kendala yang muncul ini merupakan hal yang wajar, karena penerapan sesuatu yang baru tidak mungkin berjalan dengan lancar.

