

**STUDI KELAYAKAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN
BAHAN BAKU DENGAN SISTEM PEMBELIAN *JUST IN TIME***

Studi Kasus Pada PT. DANLIRIS Sukoharjo

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat

Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi

Program Studi Akuntansi



Oleh:

M. Dwi Hernawantya

NIM: 96 2114 162

NIRM: 96005112130312148

PROGAM STUDI AKUNTANSI, JURUSAN AKUNTANSI

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS SANATA DHARMA

YOGYAKARTA

2006

SKRIPSI
STUDI KELAYAKAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN
BAHAN BAKU DENGAN SISTEM PEMBELIAN *JUST IN TIME*
Studi Kasus Pada PT. DANLIRIS Sukoharjo

Oleh:

M. Dwi Hernawantya

NIM: 96 2114 162

NIRM: 96005112130312148

Telah disetujui oleh:

Pembimbing I



Drs. FA. Joko Siswanto, M.M, Akt.

Tanggal 24 April 2006

Pembimbing II



Drs. Edi Kustanto, M.M.

Tanggal 22 Juli 2006

SKRIPSI
STUDI KELAYAKAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN
BAHAN BAKU DENGAN SISTEM PEMBELIAN *JUST IN TIME*
Studi Kasus Pada PT. DANLIRIS Sukoharjo

Dipersiapkan dan ditulis oleh:

M. Dwi Hernawantya

NIM: 96 2114 162

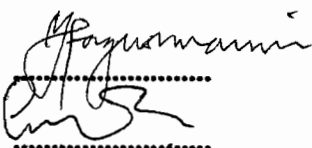


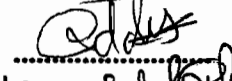
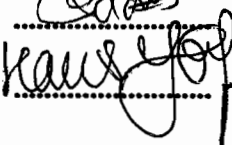
NIRM: 96005112130312148

Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji

Pada tanggal 15 Agustus 2006

dan dinyatakan memenuhi syarat

Susunan Panitia Penguji

	Nama lengkap	Tanda tangan
Ketua	Dra. YFM. Gien Agustinawansari, M.M., Akt.	
Sekretaris	Lisia Apriani, S.E., M.Si., Akt.	
Anggota	Drs. F.A. Joko Siswanto, M.M., Akt.	
Anggota	Drs. Edi Kustanto, M.M.	
Anggota	Ir. Drs. Hansiadi, Y.H., M.Si., Akt.	

Yogyakarta, 31 Agustus 2006

Fakultas Ekonomi

Universitas Sanata Dharma



Dekan,


Alex Kahu Lantum, M.S.)

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Seorang yang tidak tahu akan tetapi dia tahu bahwa dirinya tidak tahu, dia adalah murid,

Ajari dia.

Seorang yang tahu akan tetapi tidak tahu bahwa dia tahu, adalah seorang yang sedang tertidur,

Bangunkan dia.

Seorang yang tahu dan dia tahu bahwa dia tahu, dia adalah seorang yang bijaksana,

Ikutilah dia.

→ Ketahuilah dan sadarlah saudaraku bahwa tinggi hati akan mendahului kehancuran, tetapi kerendahan hati akan mendahului kehormatan.

Karya kecil ini kupersembahkan untuk:

Jesus,

My parent's,

My brother's and sister's,

All of my family,

My Grandma (in memoriam),

My entire friend's.

PERNYATAAN KEASLIAN KARYA

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang saya tulis ini tidak memuat karya atau bagian karya orang lain, kecuali yang telah disebutkan dalam kutipan dan daftar pustaka sebagaimana layaknya karya ilmiah.

Yogyakarta, 31 Agustus 2006

Penulis

M. Dwi Hernawantya

ABSTRAK

STUDI KELAYAKAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU DENGAN SISTEM PEMBELIAN *JUST IN TIME*

Studi kasus pada PT. DANLIRIS Sokoharjo

M. Dwi Hernawantya
Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta
2006

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui kelayakan perusahaan untuk menerapkan sistem pembelian *Just In Time* dalam pengelolaan persediaan bahan baku. Penelitian ini merupakan studi kasus pada PT. DANLIRIS. Data diperoleh dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi.

Analisis data dilakukan dengan cara menganalisis karakteristik-karakteristik *Just In Time* yang harus dipenuhi oleh perusahaan agar perusahaan dapat menerapkan sistem pembelian *Just In Time* dalam pengelolaan bahan baku.

Untuk dapat menerapkan sistem pembelian *Just In Time* perusahaan harus dapat memenuhi persyaratan di mana pada bagian pembelian harus mampu untuk dapat mengurangi jumlah pemasok, memilih pemasok yang *reliable*, memilih pemasok yang dekat, mampu menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok (dengan kontrak jangka panjang), spesifikasi minimal, mampu menggunakan *ADS*, komunikasi yang detail dengan pemasok, mengurangi inspeksi, menggunakan gerak bahan baku sistem *Just In Time*.

Dari hasil analisis yang dilakukan adalah PT. DANLIRIS belum dapat memenuhi syarat-syarat dari sistem pembelian *Just In Time* diantaranya belum dapat mengurangi jumlah pemasok, belum mempunyai pemasok yang *reliable*, belum dapat memilih pemasok yang dekat, belum dapat menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok, belum dapat menggunakan *ADS*, belum dapat mengurangi inspeksi, belum dapat menggunakan gerak bahan baku sistem *Just In Time*.

Maka dari hasil analisis perusahaan belum layak menerapkan sistem pembelian *Just In Time* dalam pengelolaan persediaan bahan bakunya.

ABSTRACT

FEASIBILITY STUDY OF RAW MATERIAL INVENTORY MANAGEMENT WITH JUST IN TIME PURCHASING SYSTEM A Case study at PT. DANLIRIS Sokoharjo

M. Dwi Hernawantya
Sanata Dharma University
Yogyakarta
2006

The objective of this research was to find out the company's feasibility to apply just in time system in management of the raw material supplies. It was a case study at PT. DANLIRIS. The data obtained through observation, interview and documentation.

The data analysis was conducted by analyzing the just in time characteristic that has to be fulfilled by the company in managing the raw material. The company should fulfill the requirements of just in time, those were: the purchasing department should be able to reduce the supplier numbers, choose the reliable and nearby suppliers, capable to make a good cooperation with the suppliers (in a long term contract), a minimum specification, able to use ADS, the use of ready-to-use containers, reducing inspection, use just in time system of the material movement.

From the analysis result conducted, PT.DANLIRIS did not satisfy the requirements of the just in time system yet, those were: it had not reduce the supplies numbers yet, had no reliable supplier, had not choose the nearby suppliers yet, had not make a good cooperation with the suppliers yet, had not use the just in time of raw material movement.

Thus, from the analysis results the company was not feasible to apply the just in time purchasing system in managing its raw materials supplies.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Allah Bapa di surga atas kasih, karunia, kemurahan dan terang-Nya, serta Bunda Maria Pemurah Hati yang selalu memberikan berkah sehingga skripsi ini dapat selesai. Skripsi ini diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sanata Dharma.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis telah banyak mendapat masukan, saran, maupun bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu dalam kesempatan ini perkenankanlah dengan penuh rasa hormat dan kerendahan hati penulis akan menyampaikan ucapan terima kasih atas selesainya skripsi ini kepada:

1. Drs. Alex Kahu Lantum, M.S. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma.
2. Ir. Drs. Hansiadi, Y.H., M.Si., Akt. selaku Kepala Program Studi Akuntansi, Universitas Sanata Dharma.
3. Drs. F. A. Joko Siswanto, M.M., Akt. selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, saran, pengarahan dan masukan kepada penulis sehingga skripsi ini dapat selesai.
4. Drs. Edi Kustanto, M.M. selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan, saran, dorongan dan juga bimbingan dalam penulisan skripsi ini.

5. Eko Purwanto, S.E. selaku kepala bagian Humas PT. DANLIRIS yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian di perusahaan.
6. Bapak dan Ibu Yosef Sarindi atas segala doa, kasih sayang, bantuan (baik materi maupun rohani) selama ini sehingga saya dapat mewujudkan harpanku. (*maafkan atas keterlambatan ini*).
7. Kakakku (Tetty & Mas Wiwing) atas semua perhatian dan dorongannya sehingga aku bisa menyelesaikan studiku.
8. Om dan Tante semuanya
9. Adik-adikku Painton, Paithor, Pailex, Paibret.
10. Sahabat senasip dan seperjuangan Simbah & Manuk *Ita Mae*.
11. Sahabat AKT-C: Nyoyor, Kandar, Derta, Ndoeb-2, Sempal, Aris Mbayat, Hadingan, Rina ³, Papa & Mama Tito dan semua yang pernah ada di Akt-c,

“I Love U at all and I’ll remember all of U”

“No Friendship like it”

“God will be bless you forever”

12. Sahabat di Pringwulung: Goesoyer & Lisa (*monitormu sejuk tenan*), Goerandong (*lirikan matamu bagaikan petir di siang hari*)& Tengile (*prine cetho tenan je*), Fitra (*da ra ram da ra ram*), Gudel & Cimo (*kalian memang kembar yang lucu*), Haji Nico Irama (*kapan album barumu keluar*), Yoyok (*sing sangar batinane*), Kendil (*Mr.*

Cat Rescue), Solopok (*si kurir sejati*), Sodron & Anson (*asisten kurir*), Slamet (*kapan siaran Met?*).

“Ojo lali bro kabeh ki sing penting kebersamaane”

“Tank’s for your nice place”

13. Special thank for Mbok Pon “tank’s for your delicious foods”.

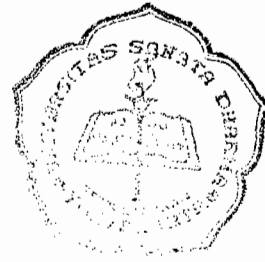
14. Para sahabat “Bocah Bengi”: Gombloh, Kembo 1, Kembo 2, Kaboel, Nobon, Sarkali, Samien, Jliteng. (*Wis to Cah ojo podo dolanan mesin terus*).

“All of you always make me happy every time”

15. Semua pihak yang belum sempat penulis sebutkan yang telah banyak memberi bantuan dan inspirasi.

Penulis sadar bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna, sehingga semua saran dan koreksi yang membangun untuk penyempurnaan lebih lanjut akan penulis terima dengan senang hati. Akhir kata semoga skripsi ini bisa berguna bagi semua pihak yang membaca dan membutuhkannya.

Penulis



DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HAALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERSEMBAHAN	iv
PERNYATAAN KEASLIAN KARYA	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar belakang masalah	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Batasan Masalah	4
D. Tujuan Penelitian	5
E. Manfaat Penelitian	5
F. Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
A. Persediaan	7
1. Jenis Persediaan fisik	8

2. Fungsi Persediaan	8
B. Manajemen Persediaan Tradisional	9
1. Kuantitas Pemesanan yang Ekonomis (<i>EOQ</i>)	11
2. Biaya biaya Dalam Keputusan Persediaan	13
C. <i>Just In Time</i>	14
1. Pengertian <i>Just In Time</i>	15
2. Manajemen Persediaan <i>Just In Time</i>	17
3. Pembelian <i>Just In Time</i>	18
4. Perbedaan Manajemen Persediaan Tradisional dengan <i>Just In Time</i>	20
5. Pengaruh <i>Just In Time</i> pada Penilaian Persediaan	24
6. Kondisi yang Mendukung Diterapkannya <i>Just In Time</i>	26
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	28
A. Jenis Penelitian	28
B. Tempat dan Waktu Penelitian	28
C. Subyek dan Obyek Penelitian	28
D. Variabel Penelitian	29
E. Data yang Diperlukan	29
F. Metode Pengumpulan Data	29
G. Teknik Analisis Data	30
BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN	34
A. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Perusahaan	34
B. Lokasi Perusahaan	35

C. Stuktur Organisasi	36
D. Personalia	43
1. Jumlah Tenaga Kerja dan Tingkat Pendidikan	43
2. Organisasi Buruh dan Kesepakatan Kerja Bersama	44
3. Jam Kerja PT. DANLIRIS	44
4. Sistem Penggajian	45
5. Kesejahteraan Karyawan	46
E. Logistik	48
1. Inspeksi	48
2. Bagian Impor	48
3. Bagian Pembelian	48
4. Bagian Gudang	48
F. Produksi	49
BAB V ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN	53
A. Pengelolaan Persediaan Bahan Baku pada Perusahaan	53
B. Bagian Gudang	54
C. Aktivitas yang Terjadi pada Pembelian Bahan Baku	54
D. Bahan Baku yang Tiba Tepat Waktu	55
E. Bagian Pembelian	56
1. Pemasok yang <i>Reliable</i>	56
2. Pemasok yang Dekat	58
3. Kerjasama dengan Pemasok	59
4. Sedikit Pemasok	64

5. Penggunaan <i>ADS</i>	66
6. Spesifikasi Minimal	67
7. Komunikasi yang detail dengan pemasok	68
8. Pengurangan Inspeksi	68
9. Gerak Bahan Baku Sistem <i>Just In Time</i>	70
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	77
A. Kesimpulan	77
B. Saran	78
C. Keterbatasan Penelitian	79

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbedaan sistem <i>Just In Time</i> dengan Tradisional	25
Tabel 5.1 Syarat <i>Just In Time</i> dalam aktivitas pembelian bahan baku dan kondisi PT.DANLIRIS	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Perbedaan grafik bahan baku sistem tradisional dengan sistem <i>Just In Time</i>	20
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan	38
Gambar 5.1 Perbedaan gerak bahan baku sistem tradisional dengan sistem <i>Just In Time</i>	72

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan hidup dan berkembang dalam lingkungan yang berubah cepat, dinamis dan rumit. Kemajuan teknologi dan persaingan merupakan dua faktor lingkungan yang sangat mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan jangka panjangnya. Kemajuan teknologi ini didukung oleh dan mendorong persaingan global. Perubahan tersebut juga mempengaruhi para pembeli atau pelanggan suatu produk, mereka menginginkan produk yang bermutu tinggi, sangat fungsional, penyerahannya tepat waktu, dan dengan harga yang murah.

Kemajuan teknologi dalam sektor teknologi transportasi, teknologi informasi dan teknologi produksi (pemanufakturan) mendorong perusahaan-perusahaan yang ada di Indonesia menghadapi persaingan global. Dalam menghadapi persaingan global, perusahaan harus dapat mempertahankan keunggulan jangka panjang.

Perkembangan teknologi transportasi memungkinkan produk, yaitu barang dan jasa, yang dihasilkan oleh perusahaan asing mengalir ke seluruh wilayah Indonesia atau dari bagian dunia satu ke bagian dunia lainnya. Sebaliknya produk Indonesia dapat pula mengalir ke pasar dunia jika memiliki keunggulan-keunggulan.

Perkembangan teknologi informasi yang cepat misalnya komputer, satelit, dan lain-lain memungkinkan manusia untuk memperoleh informasi dari lokasi yang jauh dan mungkin di belahan dunia yang lain dalam waktu yang cepat, mutu tinggi, dan biaya murah. Dengan demikian manusia termasuk manajemen dapat menggunakan informasi tersebut untuk pembuatan keputusan. Dalam dunia bisnis kemajuan teknologi informasi meningkatkan persaingan global, agar perusahaan mampu bersaing manajemen harus berjuang untuk dapat menggunakan strategi untuk mempertahankan atau meningkatkan posisi pasarnya. Dalam bidang produksi, manajemen harus memiliki konsumen untuk menggunakan teknologi pemanufakturan maju (*advanced manufacturing technology*). Salah satu tahap produksi yang dipengaruhi oleh teknologi pemanufakturan maju adalah pengendalian persediaan. Persediaan merupakan komponen yang sangat penting.

Perusahaan-perusahaan asing dalam pengendalian persediaan bahan baku sudah beralih dari manajemen tradisional, model EOQ (*Economic Order Quantity*) menjadi manajemen pemanufakturan maju, salah satu diantaranya yaitu *Just In Time*.

Bagaimana dengan perusahaan domestik yang menggunakan sistem persediaan tradisional? Dalam sistem persediaan tradisional menganggap persediaan perlu dalam mendukung produksi.

Dengan adanya persediaan akan meningkatkan dan menimbulkan beberapa biaya, yaitu: biaya dari ruang simpan untuk persediaan yang besar, biaya tenaga kerja, biaya koordinasi, biaya-biaya administratif, biaya kualitas dengan mengadakan banyak inspeksi, biaya dari investasi dana dan biaya pajak dan asuransi dari persediaan.

Persediaan dalam sistem *Just In Time* dipandang sebagai pencerminan pemborosan, persediaan akan mengikat sumber-sumber seperti kas, ruangan dan tenaga kerja. Persediaan juga menyembunyikan ketidakefisien dalam produksi dan meningkatkan kerumitan dalam sistem informasi perusahaan.

Penggunaan konsep *Just In Time* dalam pengelolaan persediaan akan mendatangkan beberapa keuntungan yaitu: jalur pembelian yang lebih sederhana (yaitu dari pemasok ke penanganan barang langsung ke pembeli), pengurangan biaya penyimpanan persediaan, pengurangan biaya barang rusak, kualitas yang tinggi dari persediaan, efisiensi dalam bidang administrasi (yang berupa: sedikit permohonan penawaran, sedikit kontrak dengan pemasok, minimal pengeluaran dan pembuatan kertas kerja dan sedikit pengeluaran untuk perjalanan), meningkatkan ketelusuran biaya tidak langsung atau overhead, dan mendatangkan keuntungan dalam sistem produktivitas (yang berupa: mengurangi pengerjaan ulang, mengurangi inspeksi, mengurangi keterlambatan pengiriman bahan baku dan mengurangi pengendalian persediaan). Dengan melihat keuntungan dari penggunaan konsep *Just In*

Time dalam pengelolaan persediaan maka dapat kita lihat keunggulan dari sistem *Just In Time* dibandingkan dengan manajemen persediaan tradisional.

Dengan melihat keuntungan dari penggunaan sistem *Just In Time* yang menawarkan peningkatan efisiensi biaya sekaligus fleksibilitas dan dengan mutu yang baik atau berkualitas dimana mutu, fleksibilitas dan efisiensi merupakan prinsip dasar untuk dapat mengikuti persaingan tingkat dunia.

Maka dari itu karena sistem *Just In Time* menawarkan berbagai keuntungan apabila diterapkan pada perusahaan maka dalam hal ini penulis tertarik untuk meneliti apakah pengelolaan persediaan bahan baku dengan sistem pembelian *Just In Time* layak apabila diterapkan pada perusahaan, dalam hal ini perusahaan yang diteliti adalah PT. DANLIRIS Sukoharjo.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka masalah yang timbul yaitu Apakah pengelolaan persediaan bahan baku dengan sistem pembelian *Just In Time* layak atau tidak apabila diterapkan pada PT. DANLIRIS Sukoharjo ?

B. Batasan Masalah

Penelitian ini dibatatasi pada pengelolaan persediaan bahan baku pada PT. DANLIRIS tahun 2004, persediaan bahan baku yang diteliti adalah bahan baku yang belum masuk proses berikutnya, yaitu proses produksi.

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui apakah PT. DANLIRIS Sukoharjo dapat menerapkan sistem pembelian *Just In Time* dalam pengelolaan persediaan bahan baku.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Sebagai pertimbangan bagi manajemen perusahaan yang diteliti untuk dapat mempertimbangkan mengenai alternatif tindakan yang harus diambil dalam hal pengelolaan persediaan.

2. Bagi Penulis

Merupakan kesempatan untuk menambah wawasan dan menerapkan teori yang sudah diterima di bangku kuliah kedalam praktek yang sesungguhnya.

3. Bagi Universitas Sanata Dharma

Menambah referensi kepustakaan Universitas Sanata Dharma serta diharapkan dapat bermanfaat bagi yang berminat melakukan penelitian serupa.

F. Sistematika Penulisan

Bab I Pendahuluan

Bab ini berisi atau menjelaskan mengenai latar belakang, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Landasan Teori

Bab ini akan memberikan pengertian dan penjelasan mengenai persediaan, manajemen persediaan, dan sistem produksi tradisional, *Just In Time* dan manajemen persediaan dalam sistem *Just In Time*.

Bab III Metodologi Penelitian.

Bab ini akan menjelaskan mengenai jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

Bab IV Gambaran Umum Perusahaan.

Dalam bab ini berisi tentang sejarah berdiri dan berkembangnya perusahaan, struktur organisasi perusahaan, bagian personalia, bagian produksi, bagian logistik.

Bab V Analisis dan Pembahasan.

Dalam bab ini diuraikan mengenai deskripsi data, analisa data dan pembahasan.

Bab VI Kesimpulan dan Saran.

Dalam bab ini akan diuraikan kesimpulan yang dapat diambil, saran bagi perusahaan, dan keterbatasan penelitian.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Persediaan

Pengendalian persediaan merupakan fungsi manajerial yang sangat penting karena persediaan fisik perusahaan melibatkan investasi rupiah yang terbesar pada pos aktiva lancar. Bila perusahaan menanankan terlalu banyak dananya dalam persediaan maka akan menyebabkan biaya penyimpanan yang berlebihan dan mungkin mempunyai "*opportunity cost*" (dana dapat ditambahkan dalam investasi yang lebih menguntungkan), Demikian pula bila perusahaan tidak mempunyai persediaan yang mencukupi akan dapat mengakibatkan biaya-biaya dari terjadinya kekurangan bahan (Handoko, 1993:333).

Sistem persediaan adalah serangkaian kebijakan dan pengendalian yang memonitor tingkat persediaan dan menentukan tingkat persediaan yang harus dijaga. Kapan persediaan harus diisi, beberapa waktu tunggu dalam pemesanan dan beberapa pesanan yang harus dilakukan. Sistem ini bertujuan menetapkan dan menjamin tersedianya sumber daya yang tepat pada waktu yang tepat.

1. Jenis-jenis Persediaan Fisik:

- a. Persediaan bahan mentah (*raw material*), yaitu persediaan barang-barang berwujud seperti baja, kayu, dan komponen-komponen lainnya yang digunakan dalam proses produksi.
- b. Persediaan komponen-komponen rakitan (*purchased parts*), yaitu persediaan barang-barang yang diperoleh dari perusahaan lain, dimana secara langsung dapat dirakit menjadi satu produk.
- c. Persediaan bahan pembantu atau penolong (*supplies*), yaitu persediaan barang-barang yang diperlukan dalam proses produksi, tetapi merupakan bagian atau komponen barang jadi.
- d. Persediaan barang dalam proses (*work in process*), yaitu persediaan barang-barang yang merupakan keluaran dari tiap-tiap bagian dalam proses produksi atau yang telah diolah menjadi suatu bentuk, tetapi masih perlu diproses lebih lanjut menjadi barang jadi.
- e. Persediaan barang jadi, yaitu persediaan barang-barang yang telah selesai diproses atau diolah dalam pabrik dan siap untuk dijual atau dikirim kepada langganan (Handoko, 1993: 334 - 335).

2. Fungsi-fungsi Persediaan

Ada 3 fungsi yaitu:

- a. Fungsi "*decoupling*"

Fungsi penting persediaan adalah memungkinkan operasi-operasi perusahaan internal dan eksternal mempunyai kebebasan (*independence*). Persediaan "*decouples*" ini memungkinkan perusahaan dapat memenuhi permintaan pelanggan tanpa tergantung pada *supplier*

b. Fungsi "*Economic Lot Sizing*"

Melalui penyimpanan persediaan, perusahaan dapat memproduksi dan membeli sumber daya. Sumber daya dalam kuantitas yang dapat mengurangi biaya-biaya per unit. Persediaan "*lot size*" ini perlu mempertimbangkan penghematan-penghematan (potongan pembelian, biaya angkut/unit lebih murah) karena perusahaan melakukan pembelian dalam jumlah yang lebih besar, dibandingkan dengan biaya-biaya yang ditimbulkan oleh persediaan (biaya sewa gedung, investasi resiko dan sebagainya).

c. Fungsi Antisipasi

Perusahaan sering menghadapi fluktuasi permintaan yang dapat diperkirakan dan diramalkan berdasarkan pengalaman dan data-data masa lalu, yaitu permintaan musiman. Dalam hal ini perusahaan dapat mengadakan persediaan musiman (*seasonal inventories*).

B. Manajemen Persediaan Tradisional

Biaya persediaan adalah lebih penting dalam sistem manufaktur persediaan. Tujuan utama dari manajemen persediaan dalam sistem persediaan tradisional sama dengan sistem manufaktur *Just In Time*.

Pada umumnya ada dua jenis biaya yang dihubungkan dengan persediaan. Jika persediaan bahan dan komponen dibeli dari luar, maka biaya-biaya yang berkaitan dengan persediaan meliputi biaya pemesanan (*ordering cost*) dan biaya penyimpanan (*carrying cost*) sedangkan untuk bahan dan komponen diproduksi secara interen, biaya yang berkaitan dengan persediaan meliputi biaya penyiapan (*set up cost*) dan biaya penyimpanan (*carrying cost*).

Pengertian biaya-biaya tersebut (Supriyono, 1989: 135):

1. *Ordering cost* (biaya pemesanan), yaitu biaya dalam rangka melaksanakan pemesanan bahan baku ke para pemasok, misalnya: biaya pembuatan dan pengiriman dokumen permintaan pembelian, surat order pembelian, biaya pembuatan laporan penerimaan barang dan pemeriksaan kuantitas dan kualitas, biaya penerimaan bahan yang dipesan, biaya pencatatan hutang dan persiapan pembayaran atas pembelian barang dan lain-lain.
2. *Set up cost* (biaya penyiapan), yaitu biaya dalam rangka mempersiapkan perlengkapan dan fasilitas yang digunakan untuk memproduksi produk atau komponen khusus, misalnya upah pekerja produksi menganggur, biaya fasilitas produksi menganggur (kerugian

pendapatan), dan biaya tahun berjalan (tenaga kerja, material, dan overhead).

3. *Carrying cost* (biaya penyimpanan) yaitu biaya dalam rangka pelaksanaan kegiatan penyimpanan bahan agar siap dipakai dalam kegiatan produksi misal: biaya sewa gedung (apabila gedung disewa dari pihak lain), biaya asuransi bahan, biaya administrasi gedung, biaya atas rusak dan usangnya bahan dan lain-lain.

Jika permintaan tidak diketahui secara pasti maka akan muncul kategori persediaan yang keempat yaitu *stock out costs* (biaya ketidakcukupan persediaan), biaya ketidakcukupan persediaan adalah biaya atau kerugian yang timbul karena persediaan bahan baku yang tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan produksi.

Ada beberapa alat yang tersedia untuk membantu dalam manajemen biaya persediaan. Beberapa alat tersebut adalah *EOQ* (*Economic Order Quantity*), biasanya digunakan untuk barang-barang (berupa barang jadi) yang dibeli dari pemasok, sedang barang yang diproduksi secara internal menggunakan model *ELS* (*Economic Lot Size*). Untuk *ELS*, biaya pemesanan meliputi biaya penyiapan pesanan untuk dikirim ke pabrik dan biaya penyiapan mesin-mesin (*set up cost*) yang digunakan untuk mengerjakan pesanan.

1. Kuantitas Pemesanan Yang Ekonomis (*EOQ*)

Jumlah persediaan yang dipesan akan meminimumkan biaya pemesanan dan penyimpanan persediaan dengan menggunakan *EOQ* dengan *EOQ* maka akan timbul pertanyaan berapa banyak yang harus dipesan ?

Biaya per tahun untuk proses pemesanan atas material yang spesifik (biaya pemesanan, pemeriksaan faktur, proses pembayaran, dan lain-lain) akan meningkat dengan pemesanan yang meningkat. Di pihak lain, biaya per tahun atas penyimpanan material (pajak, asuransi, penempatan ruang gudang, dan lain-lain) akan menurun bila persediaan meningkat. Dengan *EOQ* akan menentukan kuantitas yang akan meminimumkan dari penggabungan atas biaya pemesanan dan penyimpanan material per tahun.

Rumus *EOQ* adalah:

$$EOQ = \frac{\sqrt{2 \times RU \times Co}}{SC}$$

$$SC = CU \times CC$$

EOQ = *Economic Order Quantity*, kuantitas pembelian ekonomis (tiap kali pesan)

RU = *Required unit of Annual*, penggunaan atau permintaan yang diperkirakan per periode waktu.

CO = *Cost per order*, biaya pemesanan (persiapan pesanan dan penyiapan mesin) per pesanan.

SC = *Annual Storage Cost* per unit, biaya penyimpanan per unit per tahun

CU = *Cost per unit*, harga faktur dan biaya angkut setiap satuan bahan yang dibeli.

CC = *Carrying Cost Percentage*, biaya penyiapan variabel yang dihitung berdasar persentase dari cost per unit bahan.

2. Biaya-biaya Dalam Keputusan Persediaan

Terdapat 5 kategori biaya yang dikaitkan dengan keputusan persediaan, yaitu: (Zulian, 1998: 219)

a. Biaya pemesanan (*ordering cost*)

Adalah biaya yang dikaitkan dengan usaha untuk mendapatkan bahan atau barang dari luar. Biaya pemesanan dapat berupa:

- Biaya penulisan pesanan
- Biaya proses pemesanan
- Biaya materai atau perangko
- Biaya faktur
- Biaya pengetesan
- Biaya pengawasan
- Biaya transportasi

b. Biaya penyimpanan (*carrying cost*)

Biaya penyimpanan dapat terdiri dari:

- Biaya modal : *opportunity cost* atau biaya modal yang diinvestasikan dalam persediaan, gedung dan peralatan yang diperlukan untuk mengadakan dan memelihara persediaan.
 - Biaya simpan : biaya sewa gedung, perawatan dan perbaikan bangunan, listrik, gaji personal keamanan, pajak dan persediaan, pajak dan asuransi peralatan, biaya penyusutan dan biaya perbaikan peralatan.
 - Biaya resiko : biaya keusangan, asuransi persediaan, biaya susut secara fisik, dan resiko kehilangan.
- c. Biaya kekurangan persediaan (*stock out cost*)
- Biaya kekurangan persediaan : biaya kekurangan persediaan akan muncul apabila tidak tersedianya atau tidak adanya persediaan di gudang pada saat persediaan dibutuhkan.
- d. Biaya dikaitkan dengan kapasitas
- Biaya dikaitkan dengan kapasitas : biaya ini terjadi karena adanya perubahan kapasitas produksi karena dengan adanya perubahan tersebut maka akan menimbulkan biaya lembur karyawan dan lain-lain.
- e. Biaya bahan baku atau barang
- Biaya bahan baku atau barang : biaya-biaya yang harus dibayar atas item-item yang dibeli (misalnya ada diskon atas pembelian maka perlu dipertimbangkan untuk memakai harga diskon atau tidak).

C. *Just In Time* (JIT)

Just in time pada awalnya dikembangkan oleh Toyota Motor Corporation di Jepang. Strategi ini kemudian diadopsi oleh banyak perusahaan di Jepang. Tujuan utama dari sistem produksi ini adalah mengurangi biaya produksi dan meningkatkan produktivitas total industri secara keseluruhan dengan cara menghilangkan pemborosan (*waste*) secara terus menerus (Gaspers, 1998: 149)

1. Pengertian *Just In Time*

- *Just In Time* berarti bahwa dalam suatu rangkaian proses produksi suku cadang yang diperlukan untuk perakitan tiba pada ujung line rakit pada waktu yang diperlukan (Ohno, 1995: 5)
- *Just In Time* berarti sebagai suatu cara bagaimana agar dapat memproduksi output yang diperlukan pada waktu dibutuhkan oleh pelanggan dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, pada setiap tahap proses produksi dengan cara yang paling ekonomis atau efisien (Gaspers, 1997: 149).

Dengan demikian dalam konsep *Just In Time* segala sesuatu yang menyebabkan pemborosan (*waste*) harus dihapuskan. Yang dimaksud dengan pemborosan adalah sesuatu baik material, mesin dan peralatan, sumber daya manusia, informasi, model, manajerial dan lain-lain yang timbul dalam proses kerja yang tidak memberikan nilai tambah pada produk (Gaspers, 1997 : 98).

Sumber-sumber pemborosan dalam suatu sistem industri manufaktur ada tujuh macam:

- Pemborosan dari kelebihan industri
- Pemborosan dari waktu menunggu
- Pemborosan dari transportasi dalam pabrik
- Pemborosan dari persediaan.
- Pemborosan dari pembuatan produk cacat.
- Pemborosan dari pergerakan (*mation*).
- Pemborosan dari proses itu sendiri (apabila produk itu tidak seharusnya dibuat atau proses itu tidak seharusnya digunakan).

Dalam konsep *Just In Time* dikenal ada empat aspek yaitu: (Foster & Hongren, 1990:47)

- Semua aktivitas yang tidak menambah nilai terhadap produk atau jasa dihilangkan. Termasuk di sini adalah sumber-sumber yang dapat dikurangi atau dieliminasi seperti : persediaan di gudang, persediaan dalam proses yang masih harus dipindah-pindah dan menunggu beberapa kali sebelum selesai diproses menjadi barang jadi.
- Adanya komitmen terhadap kualitas yang prima. Kerjakanlah sesuatu dengan benar sejak pertama kali mengerjakan merupakan suatu hal yang esensi, sehingga tidak di sediakan waktu untuk mengulang pekerjaan.

- Mendorong perbaikan yang berkesinambungan untuk mengefisiensikan aktivitas yang dilakukan.
- Menekan pada penyederhanaan aktivitas dan peningkatan visibilitas aktivitas yang memberi nilai tambah.

Strategi atau sistem *Just In Time* pada masa sekarang ini diterapkan pada seluruh sistem industri modern mulai dari proses rekayasa (*engineering*) pemasaran material dari pemasok (*supplier*), manajemen material dan industri, proses pabrikasi industri, sampai pada distribusi produk kepada pelanggan. Oleh karena itu tampaklah bahwa orientasi industri modern adalah pada kepuasan pelanggan dengan jalan mengintegrasikan ketiga komponen utama yaitu pemasok material (*input*), proses fabrikasi (*factory process*), dan pelanggan (*customers*) sebagai satu sistem yang utuh.

2. Manajemen Persediaan Dalam Sistem *Just In Time*.

Sistem manufaktur *Just In Time* dikembangkan berdasar ide bahwa "Persediaan adalah pemborosan". Persediaan dalam sistem *Just In Time* sering dikurangi pada tingkat yang paling rendah. Pemasok diwajibkan untuk mengirim bahan baku tepat pada waktunya untuk masuk kedalam proses produksi. Persediaan yang rendah ini menjadikan akuntansi manajemen untuk berkonsentrasi lebih sedikit pada akuntansi persediaan untuk persiapan laporan keuangan dan lebih menyiapkan informasi untuk pembuatan keputusan yang dibutuhkan manajemen.

Dalam *Just In Time* bahan baku masuk kedalam proses produksi tepat diselesaikan pada waktunya dan untuk memenuhi permintaan dari pusat kerja berikutnya atau para konsumen. Dalam hal ini bahan baku dapat dikatakan “ditarik” menuju sistem produksi dimana biaya persediaan yang telah dijelaskan sebelumnya membawa dampak pada manajemen persediaan dengan sistem *Just In Time*.

Dalam sistem manufakturing *Just In Time* manajemen berusaha mengurangi biaya pemesanan dengan mengadakan perjanjian pembelian jangka panjang dengan beberapa pemasok. Perjanjian jangka panjang menghendaki pemasok untuk mempertahankan atau menjaga standar pengendalian, kualitas yang ketat. Beberapa pengusaha manufaktur juga membuka atau membangun hubungan komputer dengan pemasoknya, jadi material-material dapat dipesan begitu mereka membutuhkan dan tanpa ada sedikit campur tangan manusia. Material yang disampaikan secara langsung pada pusat kerja dalam jumlah yang dibutuhkan. Dengan aturan seperti ini maka biaya departemen penerimaan dapat dikurangi. Disamping itu kontrak jangka panjang dari pembelian dengan pemasok biasanya memungkinkan pengusaha *Just In Time* bernegosiasi untuk mendapatkan harga yang menguntungkan.

Dalam sistem *Just In Time* biaya pemesanan dikurangi dengan mengembangkan hubungan yang baik dengan para pemasok. Melakukan kontrak jangka panjang untuk memasok bahan baku dari luar pastinya akan mengurangi jumlah pemesanan dan biaya pemesanan itu sendiri

3. Pembelian *Just In Time*

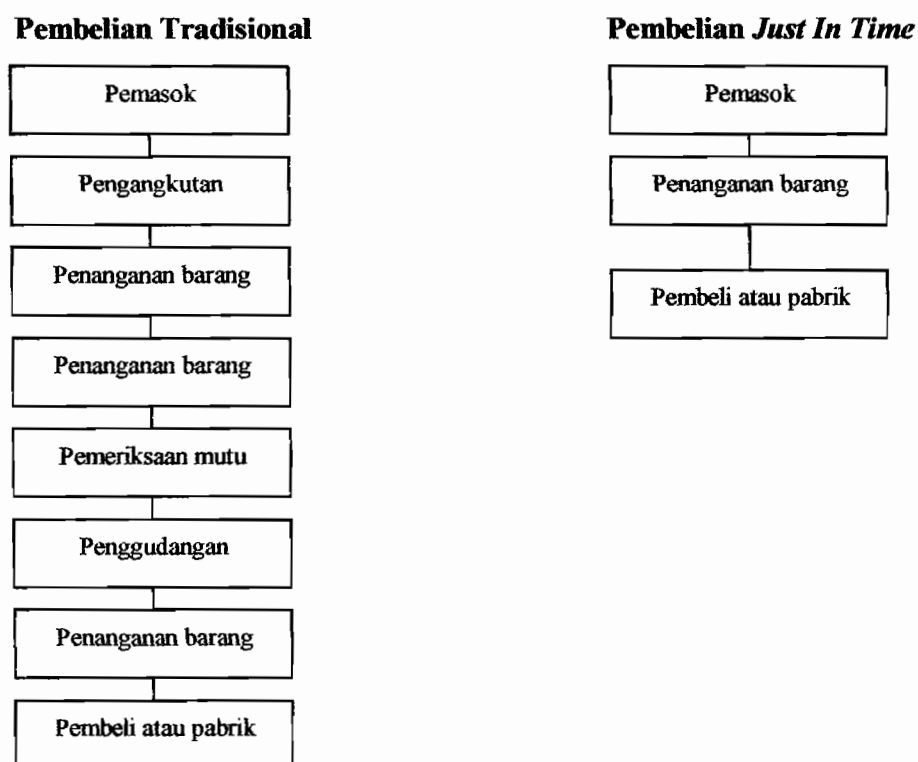
Pembelian *Just In Time* adalah sistem penjadwalan pengadaan barang dengan cara sedemikian rupa sehingga dapat dilakukan penyerahan segera untuk memenuhi permintaan atau penggunaan. Dalam beberapa industri di Jepang dan USA, sistem pembelian *Just In Time* telah banyak digunakan dalam industri yang produknya cepat rusak, misalnya dalam industri pembuatan makanan jajanan (basah), bunga segar, ikan segar. Namun sekarang dinegara-negara tersebut pembelian *Just In Time* tidak hanya digunakan dalam industri yang produknya cepat rusak karena pembelian tidak sesuai dengan permintaan atau penggunaan dipabrik kemungkinan dapat mengakibatkan tidak terpenuhinya pesanan atau persediaan. Persediaan *Just In Time* dapat mengurangi waktu dan biaya yang berhubungan dengan aktivitas pembelian dengan cara: (Hongren & Foster, 1997:35).

- Mengurangi jumlah pemasok, sehingga perusahaan dapat mengurangi sumber-sumber yang dicurahkan dalam negosiasi dengan pemasoknya.
- mengurangi atau mengeliminasi waktu dan biaya negosiasi dengan pemasok, yaitu minimal pekerjaan tulis menulis (*paperwork*) biaya telepon dan sebagainya.
- memiliki pembelian atau pelanggan dengan program pembelian yang mapan.
- mengeliminasi atau mengurangi kegiatan dan biaya yang tidak bernilai tambah.

- mengurangi waktu dan biaya untuk program-program pemeriksaan kualitas.

Perubahan aktivitas yang terjadi dalam pembelian barang sampai pemakaiannya antara sistem pembelian tradisional dengan pembelian *Just In Time* tampak pada gambar di bawah ini.

Gambar 2.1 Perbedaan perubahan aktivitas yang terjadi dalam pembelian barang sampai pemakaiannya antara sistem pembelian tradisional dengan pembelian *Just In Time*.



Sumber: Supriyono, 1994: 69

4. Perbedaan Manajemen Tradisional dengan *Just In Time*

Sesuai dengan pandangan tradisional, persediaan dapat menyelesaikan beberapa masalah yang berhubungan dengan alasan-alasan seperti mengembangkan biaya pemesanan (*set up*) dan biaya penyimpanan, memenuhi permintaan pelanggan (memenuhi tanggal pengiriman), menghindari penghentian fasilitas pemanufakturan, memanfaatkan keuntungan potongan-potongan harga dan mengantisipasi kenaikan harga dimasa depan.

Just In Time menawarkan alternatif penyelesaian masalah yang kelak memerlukan persediaan. (Supriyono, 1994: 311)

a. Biaya *set up* dan biaya penyimpanan : pendekatan *Just In Time*

Just In Time menggunakan pendekatan yang sangat berbeda untuk meminimumkan biaya total pemesanan (*set up*) dan penyimpanan. Pendekatan tradisional menerima adanya biaya pemesanan (*set up*) dan selanjutnya menentukan *EOQ* yang memberikan keseimbangan terbaik antara biaya pemesanan (*set up*) dan biaya penyimpanan. Sedangkan *Just In Time* tidak menerima begitu saja biaya pemesanan (*set up*) sebagai sesuatu yang ditentukan. Namun *Just In Time* berusaha agar biaya *set up* tersebut nol. Biaya *set up* sebesar nol dapat dicapai dengan mengurangi waktu yang diperlukan untuk *set up* dan mengembangkan kontrak-kontrak jangka panjang dengan para pemasok (untuk biaya pemesanan).

- b. Potongan dan kenaikan harga: pembelian sistem *Just In Time* versus penyimpanan persediaan.

Secara tradisional perusahaan menyimpan persediaan sehingga perusahaan dapat memperoleh keuntungan berupa potongan harga karena membeli dalam kuantitas tertentu dan dapat mengantisipasi adanya kemungkinan kenaikan harga dimasa yang akan datang. Tujuan pembelian dalam kuantitas besar adalah untuk mengurangi biaya persediaan. *Just In Time* mempunyai tujuan yang sama dengan pendekatan tradisional yaitu untuk mengurangi persediaan. Namun, pemecahan masalah yang ditawarkan oleh *Just In Time* berbeda dengan pendekatan tradisional. *Just In Time* mencapai tujuan tersebut melalui negosiasi kontrak jangka panjang dengan beberapa pemasok yang dipilih. Adapun pertimbangan pemilihan pemasok antara lain didasarkan pada :

- 1). Pemasok mempunyai lokasi yang relatif dekat dengan perusahaan.
- 2). Perusahaan dapat menjalin hubungan yang erat dengan pemasok tersebut.
- 3). Pemasok dapat menawarkan harga bersaing
- 4). Pemasok mempunyai kinerja mutu dan kemampuan menyerahkan bahan baku atau komponen dalam jumlah yang sesuai dan tepat waktu sesuai yang diharapkan.

- 5). Pemasok mempunyai komitmen pada pembelian *Just In Time* yang digunakan oleh perusahaan.

Perusahaan harus berusaha membangun hubungan yang saling menguntungkan dengan para pemasoknya. Pemasok perlu diyakinkan bahwa kinerja mereka terkait erat dengan keberhasilan para pembelinya. Untuk mengurangi ketidakpastian dalam permintaan dan mewujudkan rasa saling percaya dalam hubungan tersebut, *Just In Time* menerapkan sistem kontrak jangka panjang. Banyak manfaat yang diperoleh dari sistem kontrak jangka panjang dalam sistem *Just In Time*, antara lain:

- 1). Mereka dapat menemukan tingkat harga dan mutu yang dapat diterima
- 2). Frekuensi pemesanan dapat sangat berkurang sehingga biaya pemesanan juga berkurang dalam jumlah besar.
- 3). Biaya komponen yang dibeli dapat lebih rendah.
- 4). Jumlah pemasok dapat diturunkan dengan tajam. Dengan berkurangnya pemasok maka waktu dan biaya untuk kontak dengan pemasok dapat dikurangi.
- 5). Berkurangnya jumlah pemasok dan hubungan yang baik dengan para pemasok, maka mutu biaya bahan dan komponen yang dibeli dapat ditingkatkan.
- 6). Peningkatan mutu bahan dan komponen yang dibeli, maka biaya yang berhubungan dengan mutu dapat dihindari atau dikurangi. Waktu dan biaya untuk pemeriksaan bahan

komponen yang sifatnya berulang-ulang dapat dihindari atau dikurangi.

Untuk lebih jelasnya perbedaan sistem *Just In Time* dengan manajemen persediaan tradisional dapat dilihat pada tabel berikut ini pada halaman 25.

5. Pengaruh *Just In Time* Pada Penilaian Persediaan

Masalah pertama akuntansi yang dapat dihilangkan dengan penggunaan *Just In Time* adalah kebutuhan untuk menentukan biaya-biaya produk dalam rangka penilaian persediaan. Jika terdapat persediaan maka persediaan tersebut harus dinilai, dan penilaian mengikuti aturan-aturan tertentu untuk tujuan pelaporan keuangan (PABU).

Dalam *Just In Time* diusahakan persediaan nol atau paling tidak pada tingkat yang tidak signifikan, sehingga penilaian persediaan menjadi tidak relevan untuk tujuan pelaporan keuangan. Pedoman PABU untuk menentukan harga pokok produk juga tidak relevan, sehingga sistem Akuntansi menjadi lebih tanggap pada kebutuhan-kebutuhan manajer kenyataannya, dalam lingkungan *Just In Time*. Keberadaan penentuan harga pokok produk hanya untuk memuaskan tujuan manajerial. Manajer memerlukan informasi biaya produk yang tepat untuk membuat berbagai keputusan. Karena *Just In Time* membebaskan sistem Akuntansi dari kendala-kendala penilaian persediaan, maka para manajer lebih mungkin untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan.



Tabel 2.1

Aspek perbedaan sistem *Just In Time* dan sistem tradisional

No	Aspek perbedaan	<i>Just in time</i>	Tradisional
1.	Cara meminimumkan macam-macam biaya yang disebabkan oleh adanya persediaan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengembangkan kontrak jangka panjang • Mengurangi waktu set up • Mengurangi persediaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Menentukan jumlah persediaan yang ekonomis
2.	Ukuran lot	<ul style="list-style-type: none"> • Lot size harus kecil, pemesanan dalam jumlah kecil tapi sering 	<ul style="list-style-type: none"> • Lot size harus ekonomis
3.	Kinerja tepat waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Masalah kinerja tepat waktu diselesaikan dengan mengurangi waktu tunggu 	<ul style="list-style-type: none"> • Masalah kinerja tepat waktu diselesaikan dengan mengadakan persediaan
4.	Aliran material	<ul style="list-style-type: none"> • Pull system material harus ditarik kedalam pabrik 	<ul style="list-style-type: none"> • Pull system harus dikoordinir dan didorong keluar dari pabrik
5.	Lay out pemanufakturan	<ul style="list-style-type: none"> • Lay out pabrik berdasarkan produk 	<ul style="list-style-type: none"> • Lay out pabrik berdasarkan proses
6.	Menghindari kemacetan	<ul style="list-style-type: none"> • Pengendalian mutu terpadu • Penyelenggaraan hubungan baik dengan pemasok 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadakan persediaan barang
7.	Memanfaatkan potongan dan mengantisipasi kenaikan harga	<ul style="list-style-type: none"> • Menerapkan sistem kontrak jangka panjang dengan pemasok 	<ul style="list-style-type: none"> • Melakukan pembelian dalam jumlah besar
8.	Penerapan dalam perusahaan	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan yang produksinya stabil • Menggunakan mesin/peralatan canggih • Tenaga kerja multi fungsi 	<ul style="list-style-type: none"> • Perusahaan yang produksinya tidak stabil • Mesin dan peralatan masih sederhana • Tenaga kerja tidak multi fungsi

6. Kondisi yang mendukung diterapkannya *Just In Time*

Penerapan *Just In Time* untuk mengendalikan persediaan ataupun memproduksi memerlukan beberapa kondisi yang mendukung, antara lain:

a. Teknologi informasi

Teknologi informasi yang mendukung diterapkannya *Just In Time* adalah teknologi yang dapat menyampaikan informasi secara cepat sebagai contoh : telepon serta jaringan informasi antar pabrik yang dapat mendukung disampaikannya informasi secara cepat dan tepat.

b. Hubungan perusahaan dengan pihak luar

Hubungan perusahaan dengan pihak luar dibagi menjadi dua yaitu antara perusahaan dengan konsumen dan antara perusahaan dengan pemasok. Hubungan yang baik antara perusahaan dengan konsumen akan membantu manajer dalam menentukan jumlah produksi ataupun menentukan spesifikasi, hubungan baik dengan pemasok bertujuan untuk menjamin penyediaan bahan baku yang tepat waktu dan tepat mutu.

c. Kualitas sumber daya manusia

Untuk menerapkan *Just In Time* dituntut adanya sumber daya manusia yang berkualitas. Tenaga kerja yang berkualitas dalam perusahaan manufaktur yang menerapkan sistem *Just In Time* diharapkan mampu memahami berbagai masalah dalam produksi. Tenaga kerja yang diperlukan adalah tenaga kerja yang multi

fungsi. Demikian pula halnya dengan sumber daya manusia pada tingkat manajer, manajer harus cermat dalam mengantisipasi permintaan konsumen sekaligus dapat membantu menyelesaikan masalah yang diajukan oleh pekerja. Kualitas sumber daya manusia tersebut sangat mempengaruhi kualitas produk.

d. Lingkungan produksi yang terpusat

Untuk dapat menjamin diterapkannya *Just In Time*, jarak antara pemasok dan pabrik seharusnya tidak terlalu jauh. Kedekatan lokasi antara pemasok dan pabrik akan membantu pencapaian sasaran melakukan pengiriman dalam jumlah yang kecil tetapi sering, selain itu kedekatan jarak akan mempermudah komunikasi dan koordinasi yang lebih erat antara pemasok dan pembeli.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian dalam penulisan ini adalah studi kelayakan yaitu penelitian terhadap PT. DANLIRIS Sukoharjo yang berkaitan dengan penerapan sistem pembelian *Just In Time* dalam kaitanya dengan pengolahan persediaan bahan baku.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian adalah PT. DANLIRIS Sukoharjo.

Waktu penelitian mulai 10 September 2004 .sampai dengan 11 Januari 2005.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subyek penelitian adalah bagian-bagian yang terkait dalam penyediaan.

Persediaan bahan baku yaitu :

- a. Bagian pembelian
- b. Bagian gudang
- c. Bagian akuntansi

2. Obyek Penelitian

Obyek penelitian adalah sistem persediaan bahan baku dalam menyediakan material atau bahan baku untuk produksi pada PT. DANLIRIS Sukoharjo.

D. Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang digunakan adalah :

- Sistem pembelian dalam perusahaan.

E. Data yang diperlukan

Data yang diperlukan dalam penelitian adalah:

1. Gambaran umum perusahaan
2. Data pembelian
3. Data pemasok
4. Data keadaan persediaan

F. Metode Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Dokumen-dokumen merupakan sumber pengumpulan data dengan cara mengumpulkan dan mempelajari tentang data yang berkaitan dengan masalah yang teliti, data-data tersebut meliputi:

- a. Data permintaan persediaan bahan baku untuk produksi.
- b. Data sistem manajemen persediaan perusahaan.
- c. Data pemasok bahan baku perusahaan.
- d. Data keadaan produksi.
- e. Data lainnya yang dapat mendukung analisis data.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan cara mengajukan pertanyaan secara langsung mengenai hal-hal yang terkait.

3. Observasi

Observasi bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang lengkap dan tepat mengenai obyek yang diteliti melalui pengamatan langsung terhadap obyek dan subyek yang diteliti.

G. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis deskriptif, dimana dalam penelitian ini syarat-syarat dari sistem pembelian *Just In Time* digunakan sebagai alat untuk analisis.

Analisis yang dilakukan pada bagian pembelian perusahaan adalah sebagai berikut:

- a. Perusahaan harus dapat memilih pemasok yang tepat dan dapat dipercaya serta mapan (*reliable*), termasuk juga dalam hal pengiriman yang tepat waktu oleh pemasok.
- b. Perusahaan harus dapat memilih pemasok yang dekat sehingga sering dapat dilakukan pengiriman dalam jumlah yang sedikit sesuai dengan kebutuhan yang diinginkan perusahaan.
- c. Perusahaan harus dapat mengadakan kerjasama dengan pemasok (mengadakan kontrak jangka panjang) sehingga dapat memenuhi kebutuhan kuantitas, harga dan kualitas bahan baku.

- d. Perusahaan harus dapat mengurangi jumlah pemasok menjadi lebih sedikit sehingga akan mengurangi sumber-sumber yang dikeluarkan untuk negosiasi.
- e. Dalam pembelian bahan baku perusahaan harus dapat menggunakan daftar penyerahan yang ditentukan dimuka (*advanced delivery schedule*) sehingga kedatangan barang terjadwal.
- f. Perusahaan harus dapat melakukan peningkatan kualitas dengan meminimalkan spesifikasi atau perincian terhadap hasil produksinya.
- g. Perusahaan harus sering dapat berkomunikasi dengan detail kepada pemasok tentang kualitas pengiriman bahan yang dipesan.
- h. Perusahaan harus dapat mengurangi waktu dan biaya untuk inspeksi atas kualitas dan kuantitas barang yang dikirim dalam pembelian.
- i. Perusahaan harus dapat menggunakan gerak bahan baku *Just In Time* yaitu dari pemasok ke penanganan barang dan langsung ke pembeli.

Apabila perusahaan dapat memenuhi syarat-syarat di atas maka perusahaan layak untuk menerapkan sistem pembelian *Just In Time* dan apabila perusahaan tidak dapat memenuhi syarat-syarat di atas maka perusahaan tidak layak untuk menerapkan sistem pembelian *Just In Time*.

Apabila perusahaan dapat menerapkan sistem pembelian *Just In Time* maka akan dilanjutkan dengan menganalisis dimana analisis tersebut dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- a. Apakah ada pengurangan ruangan atau gudang untuk penyimpanan persediaan ?
- b. Apakah ada pengurangan waktu set-up dan penundaan jadwal untuk produksi ?
- c. Apakah ada pengurangan biaya tenaga kerja langsung ataupun tenaga kerja tidak langsung dikarenakan adanya pengurangan kegiatan ?
- d. Apakah ada pengurangan bahan baku yang cacat dengan adanya kerjasama yang baik dengan pemasok ?
- e. Apakah ada *lead time* karena ukuran lot kecil ?
- f. Apakah tercipta hubungan yang baik dengan pemasok ?

1. Bagian Pembelian

a. Biaya Bahan Baku

- 1). Biaya penyimpanan persediaan rendah.
- 2). Pengurangan biaya bahan.
- 3). Biaya yang rusak rendah karena kerusakan terdeteksi lebih awal.

b. Kualitas

- 1). Deteksi yang cepat atas kerusakan karena pengiriman yang sering.
- 2). Kurang membutuhkan inspeksi.
- 3). Koreksi yang cepat atas kerusakan karena *set up* pemasok yang sering dan dengan lots yang kecil.
- 4). Kualitas yang tinggi dari barang yang dibeli dan produk untuk proses selanjutnya.

c. Rancangan

Keinofatifan rancangan karean pemasok yang ahli.

2. Bagian Akuntansi dan Manajemen Biaya

- a. Meningkatkan ketelusuran langsung sejumlah biaya.
- b. Mengurangi penghitungan dan penyajian mengenai selisih harga beli secara individual.
- c. Mengurangi biaya administrasi penyelenggaraan sistem akuntansi.
- d. Mengubah dasar yang digunakan untuk mengalokasikan biaya tidak langsung pada departemen produksi.

3. Bagian Administrasi yang Efisien

- a. Permohonan penawaran yang sedikit.
- b. Sedikit pemasok yang kontrak.
- c. Jarang mengadakan negosiasi kontrak.
- d. Meminimalkan pekerjaan tulis menulis.
- e. Dengan jarak yang dekat maka akan terjadi sedikit biaya perjalanan dan telepon.

BAB IV

GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

A. Sejarah Berdiri dan Berkembangnya Perusahaan

Pada tahun 1946, bapak Kasoem Tjokrosaputro mendirikan usaha dagang batik dengan nama “keris”. Usaha ini merupakan kelanjutan usaha dari ayahnya yang telah dirintis sejak tahun 1920. dengan semakin berkembangnya kehidupan sosial ekonomi bangsa Indonesia, pada tahun 1970 usaha dagang batik ini berubah menjadi PT. Batik Keris. Dari tahun ke tahun PT. Batik Keris mengalami perkembangan yang cukup pesat.

Pengadaan bahan baku yang pada saat itu masih didatangkan dari pihak luar menimbulkan beberapa kendala, antara lain: ketidaklancaran proses produksi karena kedatangan bahan baku yang tidak tepat waktu, mutu bahan baku tidak sesuai dengan yang diinginkan, kurang terjaminnya ketersediaan bahan baku, serta harga yang tidak stabil. Menyadari akan pentingnya untuk menanggulangi masalah atau kendala-kendala tersebut, maka pada tahun 1974 didirikan PT. DANLIRIS sebagai pemasok kebutuhan bahan baku bagi PT. Batik Keris. Nama “DANLIRIS” ini diambil dari nama sebuah motif batik yang pada saat itu menjadi produk andalan bagi PT. Batik Keris. Arti dari kata “DANLIRIS” itu sendiri adalah hujan yang tak kunjung henti.

Pada mulannya PT. DANLIRIS hanya memproduksi bahan baku yang dibutuhkan oleh PT. Batik Keris. Dalam perkembangannya PT. DANLIRIS tidak hanya memasok bahan baku ke PT. Batik Keris saja, tetapi juga menjual

produknya ke perusahaan tekstil lainnya dan bahkan mampu mengekspor produknya ke manca negara. Pada tahun 1983, PT. DANLIRIS mulai mengembangkan atau memperluas bidang usahanya yaitu:

1. *Spinning* (pemintalan)
2. *Weaving* (penenunan)
3. *Finishing* (pencelupan dan pemotifan kain)
4. *Garment* (pembuatan pakaian jadi)

Dengan demikian PT. DANLIRIS tidak hanya memproduksi kain mori dan benang tenun saja, tetapi telah memproduksi kain jadi dan pakaian jadi. Ini berarti bahwa perusahaan telah beroperasi secara vertikal penuh. PT. DANLIRIS saat ini menjadi salah satu perusahaan yang mampu bersaing dibidang industri tekstil di Indonesia.

B. Lokasi Perusahaan

Letak usaha PT. DANLIRIS pada mulanya berada di daerah Colomandu, Kabupaten Karang Anyar. Pada tahun 1976 lokasi perusahaan mulai dipusatkan di daerah Cemani, Kelurahan Banaran, Kecamatan Grogol, Kabupaten Sukoharjo dengan menempati areal tanah seluas 55 hektar dan berada satu kompleks dengan PT. Batik Keris. Alasan pemindahan lokasi perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Anjuran dari pemerintah daerah untuk merelokasikan perusahaan keluar kota atau wilayah yang telah ditunjuk sebagai kawasan industri.

2. Tanah yang luas di sekitar lokasi perusahaan memungkinkan perusahaan untuk melakukan perluasan kembali.
3. Lokasi perusahaan yang terletak di dekat jalan sehingga memudahkan transportasi.
4. Mendekati tenaga kerja, sehingga tenaga kerja relatif murah dan lebih mudah didapatkan.
5. Sumber air yang baik, dalam hal ini perusahaan memperoleh air dari sumur bor yang sumbernya mudah diperoleh di sekitar lokasi yang baru sehingga dapat mendukung proses produksi.
6. Pertimbangan sosial, dengan berdirinya perusahaan di lokasi yang baru ini akan memberikan kesempatan kerja bagi masyarakat sekitar, dengan demikian dapat membantu mengurangi pengangguran.

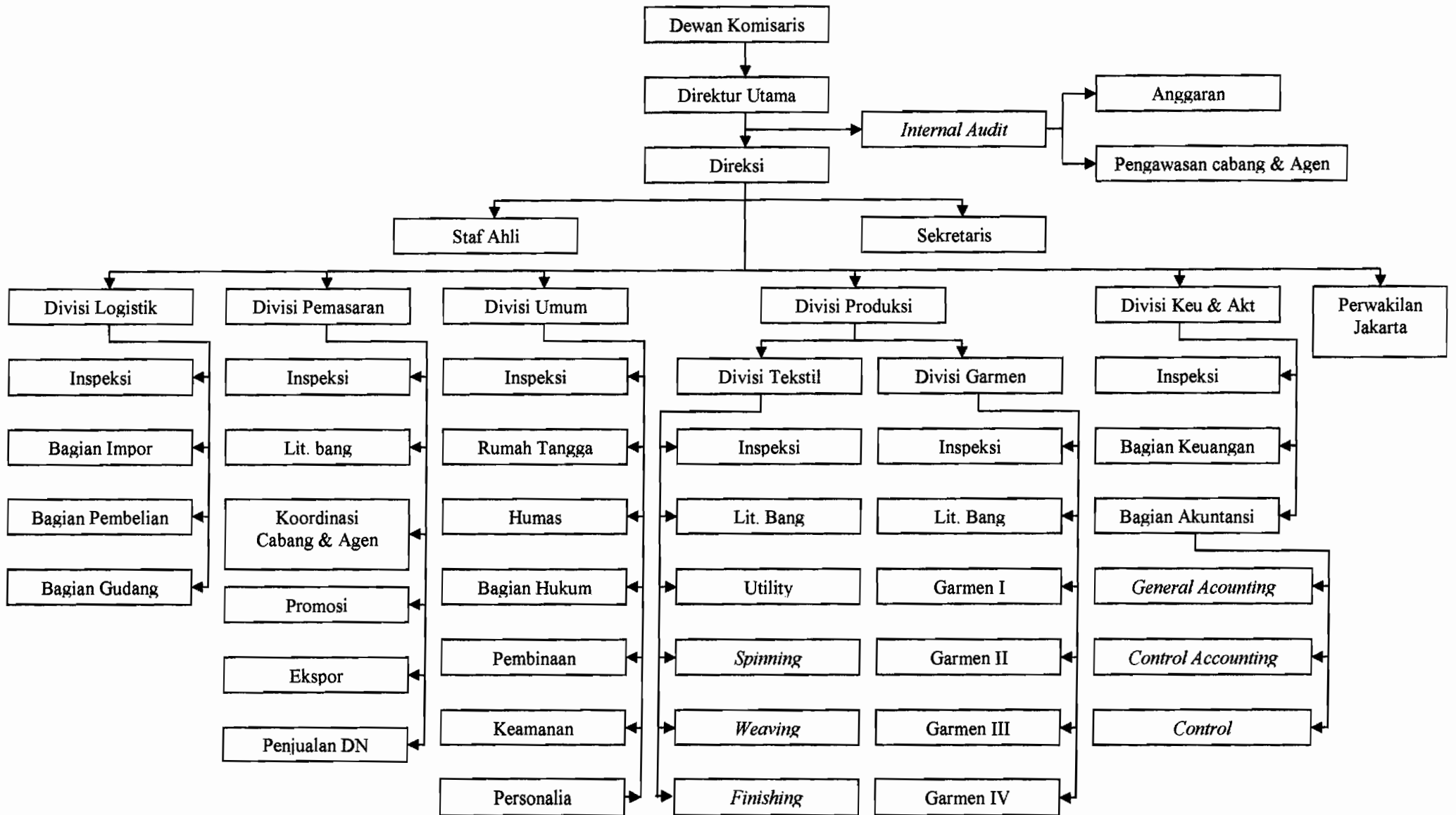
C. Struktur Organisasi

Struktur organisasi dalam sebuah perusahaan sangatlah penting, karena dapat menjelaskan tugas dan wewenang masing-masing bagian yang ada dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi memudahkan pimpinan dalam mengawasi jalannya perusahaan, sehingga menunjang kelancaran jalannya usaha perusahaan dan dapat tercapainya tujuan perusahaan.

Struktur organisasi yang digunakan PT. DANLIRIS adalah staf dan lini (garis). Dengan struktur organisasi tersebut diharapkan dapat menunjukkan hubungan yang jelas antara pimpinan dan bawahan, maupun antara bagian yang satu dengan bagian yang lain, sehingga wewenang dan tanggung jawab

masing-masing bagian nampak jelas. Struktur organisasi PT. DANLIRIS dapat dilihat pada gambar di halaman 38.

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Danliris



Adapun tugas, wewenang dan tanggung jawab masing-masing yang ada pada PT. DANLIRIS adalah sebagai berikut:

1. Dewan Komisaris

Dewan komisaris dipilih dan diangkat oleh para pemegang saham melalui rapat umum pemegang saham (RUPS). Tugas utama dewan komisaris adalah mengawasi pelaksanaan tujuan perusahaan berdasarkan kebijakan umum yang telah ditetapkan. Hasil pengawasan ini akan dilaporkan kepada RUPS. Dewan komisaris mempunyai wewenang mengangkat dan memberhentikan direksi perusahaan.

2. Direktur Utama

Direktur utama merupakan pejabat tertinggi perusahaan yang bertanggung jawab atas kelangsungan hidup perusahaan. Direktur utama mempunyai tugas menetapkan kebijakan-kebijakan dan keputusan-keputusan strategis perusahaan.

3. Direksi

Direksi bertugas untuk menterjemahkan kebijakan dan keputusan yang telah dibuat oleh direktur utama dalam bentuk yang lebih nyata atau teknis dapat dijalankan oleh tingkat organisasi yang lainnya. Oleh karena itu direksi diwajibkan membuat perencanaan, menyusun anggaran, serta melakukan koordinasi dengan seluruh bagian dalam perusahaan.

4. Internal Audit

Melakukan pemeriksaan terhadap pelaksanaan anggaran perusahaan, pemeriksaan terhadap cabang atau agen, pemeriksaan kebijakan

yang berhubungan dengan keuangan perusahaan, serta pemeriksaan terhadap hasil kegiatan berbagai tingkat organisasi, sehingga direktur utama dapat secara obyektif mengawasi dan menilai suatu kegiatan serta prestasi yang telah dicapai. *Internal audit* bertanggung jawab langsung kepada direktur perusahaan.

5. Sekretaris Perusahaan

Bertanggung jawab kepada direksi dan mempunyai tugas mengurus administrasi direksi, mencatat kegiatan direksi, membantu direksi dan dewan komisaris mempersiapkan pertemuan dengan manajer, para pemegang saham, maupun pihak luar.

6. Staf Ahli

Merupakan pihak luar yang dipekerjakan menangani proyek tertentu atau masalah tertentu. Staf ahli dapat berkedudukan sebagai perancang proyek, pelaksana, pelatih karyawan dalam melaksanakan atau melakukan suatu tugas atau penasihat direksi dalam memecahkan suatu masalah.

7. Divisi Logistik

a. Inspeksi

Inspeksi bertugas untuk melakukan pengecekan atau meneliti kualitas bahan baku yang dikirim oleh pemasok sebelum dimasukkan ke dalam proses produksi, hal itu dilakukan untuk mengetahui apakah bahan baku yang dikirim pemasok sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan oleh perusahaan ataupun untuk melakukan pengecekan apakah ada produk yang cacat atau tidak.

b. Bagian impor

Bagian impor dalam hal ini bertugas melakukan aktivitas impor di mana dalam hal ini pemasok bahan baku PT. DANLIRIS berasal dari luar negeri atau negara lain.

c. Bagian pembelian

Bagian pembelian merupakan pendukung utama pada pengelolaan persediaan untuk melakukan pembelian bahan baku.

d. Bagian gudang

- 1) Mengusahakan agar barang yang dibutuhkan oleh berbagai unit organisasi perusahaan dapat diadakan dengan cara melakukan pembelian.
- 2) Mengkoordinir dan mengawasi pelaksanaan pembelian yang dilakukan oleh perusahaan.
- 3) Menjalin hubungan yang baik dan wajar terhadap pemasok yang telah ditunjuk dalam pelaksanaan pembelian.
- 4) Mengatur dan mengawasi pemasukan, penyimpanan, serta pengeluaran bahan baku.

8. Divisi Pemasaran

- a. Merencanakan, mengatur dan mengawasi pelaksanaan program pemasaran dalam negeri dan pemasaran luar negeri yang telah disetujui direktur utama.
- b. Mengikuti perkembangan pasar, khususnya barang-barang perusahaan, dan umumnya barang-barang sejenis dari pesaing perusahaan.

- c. Mengusahakan agar senantiasa ada pelayanan penjualan yang baik dan wajar guna meningkatkan penjualan.

9. Divisi Umum

- a. Merencanakan, mengawasi, dan melaksanakan kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan pengadaan, pemilihan dan penempatan pegawai.
- b. Merencanakan, mengawasi, dan melaksanakan kebijakan perusahaan yang berhubungan dengan sistem penggajian, tunjangan-tunjangan, kesejahteraan pegawai, promosi, pemindahan dan pemberhentian pegawai.

10. Divisi Produksi

Bertugas mengatur pelaksanaan produksi dan mengusahakan peningkatan produksi. Selain itu, divisi produksi juga bertugas membuat laporan tentang keadaan mesin dan alat produksi. Divisi ini bertanggung jawab kepada direksi dan membawahi divisi tekstil dan divisi garmen.

11. Divisi keuangan dan Akuntansi

- a. Merencanakan, mengatur, serta mengawasi penerimaan dan pengeluaran dana, sehubungan dengan adanya transaksi-transaksi yang terjadi.
- b. Mengadakan suatu sistem akuntansi yang baik, sehingga semua kegiatan perusahaan terutama yang berhubungan dengan keuangan dapat berjalan dengan lancar.

- c. Mengatur dan mengawasi pencatatan kekayaan dan transaksi perusahaan sesuai dengan sistem akuntansi agar pencatatan dapat dilakukan dengan tepat dan teliti.

12. Perwakilan Jakarta

- a. Membantu perusahaan pusat dalam mengatur dan menyelenggarakan distribusi barang, untuk daerah pemasaran dalam negeri.
- b. Membawahi agen, cabang, dan grosir yang akan memasarkan produk perusahaan ke konsumen.

D. Personalia

Salah satu faktor produksi yang cukup penting dalam suatu perusahaan adalah sumber daya manusia, oleh karena itu masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia ini perlu diperhatikan. Hal ini dimaksudkan agar kegiatan perusahaan dapat dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

1. Jumlah Tenaga Kerja dan Tingkat Pendidikan

Sampai saat ini jumlah tenaga kerja PT. DANLIRIS mencapai 11.000 orang. Sebagian besar tenaga kerja tersebut adalah wanita dan kebanyakan bekerja di bagian produksi. Hal ini disebabkan karena perusahaan bergerak di bidang industri yang membutuhkan ketelitian dan keuletan, sehingga perusahaan lebih banyak mempekerjakan tenaga kerja wanita dibandingkan tenaga kerja pria.

Tingkat pendidikan karyawan harian rata-rata berpendidikan SD, SETP, dan SETA. Sedangkan para karyawan kantor atau staf

mempunyai tingkat pendidikan minimal SLTA yang mempunyai keterampilan khusus (kemampuan berbahasa Inggris, Komputer, dan lain-lain).

2. Organisasi Buruh dan Kesepakatan Kerja Bersama

Seluruh karyawan di perusahaan ini tergabung dalam organisasi buruh yang dikenal dengan istilah Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI) unit kerja PT. DANLIRIS. Untuk menyelaraskan hubungan, hak, kewajiban, serta tanggung jawab antara perusahaan dengan para pekerja, maka dibuat suatu perjanjian yang dituangkan dalam "Kesepakatan Kerja Bersama" PT. DANLIRIS dengan SPSI unit kerja PT. DANLIRIS.

3. Jam Kerja PT. DANLIRIS

Karyawan PT. DANLIRIS dapat dikelompokkan menjadi karyawan kantor atau staf dan karyawan pabrik atau bagian produksi. Karena kegiatan perusahaan berlangsung selama 24 jam, maka jam kerja karyawan dibagi menjadi beberapa *shift*, yaitu:

Jenis Shift	Jam kerja (WIB)	Istirahat
Day Shift	08.00 – 17.00	12.00 – 13.00
Shift Pagi	06.00 – 14.00	09.30 – 10.30
Shift Siang	14.00 – 22.00	17.30 – 18.30
Shift Malam	22.00 – 06.00	01.30 – 02.30

Khusus *day shift* pada hari Sabtu, jam kerja lebih pendek, yaitu jam 08.00–13.00 WIB. *Day shift* ini berlaku untuk para karyawan kantor dan sebagian karyawan produksi, sedangkan yang lainnya dikenakan *shift* pagi, siang, malam.

4. Sistem Penggajian

PT. DANLIRIS memberikan gaji kepada karyawan berdasarkan standar Upah Minimum Regional (UMR) yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Disamping itu perusahaan juga memberikan tunjangan serta bonus kepada karyawan. Cara pemberian gaji PT. DANLIRIS dapat dibedakan menjadi 3 macam, yaitu:

a. Upah Harian

Upah ini diberikan setiap dua minggu sekali. Besarnya upah yang diberikan berdasarkan jumlah hari kerja karyawan yang bersangkutan. Jika karyawan lembur maka karyawan tersebut berhak menerima upah lembur disamping upah hariannya.

b. Upah Borongan

Upah borongan juga diberikan setiap dua minggu sekali. Besarnya upah borongan yang diberikan tergantung banyaknya unit produk yang dihasilkan atau dikerjakan oleh karyawan bersangkutan. Bila karyawan dapat mengerjakan atau menghasilkan produk lebih dari yang ditargetkan maka karyawan tersebut berhak mendapatkan bonus disamping upah borongnya.

c. Gaji Bulanan

Gaji bulanan ini diberikan kepada karyawan kantor atau staf setiap bulannya. Besarnya gaji bulanan ini tergantung dari jabatan, tingkat pendidikan, dan masa kerja karyawan yang bersangkutan.

5. Kesejahteraan Karyawan

a. Kesehatan

Untuk mendukung kesehatan karyawan, PT. DANLIRIS menyediakan poliklinik, dokter, serta pengobatan bagi karyawan yang membutuhkan

b. Transportasi

Untuk mendukung mobilitas para karyawan, PT. DANLIRIS menyediakan kendaraan khusus antar jemput bagi karyawan yang tinggal cukup jauh dari lokasi perusahaan.

c. Tempat Peribadatan

Perusahaan menyediakan Mushola di setiap divisi, selain itu perusahaan juga mempunyai sebuah Masjid untuk kepentingan ibadah para karyawan dan masyarakat sekitarnya.

d. Pakaian Kerja

Setiap tahun perusahaan memberikan dua stel pakaian kerja kepada para karyawannya.

e. Asrama dan Perumahan

Bagi karyawan yang berasal dari jauh, perusahaan menyediakan asrama yang letaknya tidak jauh dari lokasi perusahaan. Asrama ini mampu menampung sekitar 400 orang dan di dalamnya telah tersedia berbagai perlengkapan yang diperlukan. Perusahaan juga menyediakan perumahan dengan fasilitas yang cukup memadai bagi staf – staf tertentu.

f. Rekreasi dan Olah Raga

Dalam jangka waktu tertentu (setahun sekali) perusahaan mengadakan rekreasi bersama ke berbagai obyek wisata. Bagi karyawan yang mempunyai hobi berolah raga tenis, bulu tangkis, tenis meja, bola volley, sepak bola, disediakan lapangan dan perlengkapan olah raga yang memadai.

g. Tunjangan Hari Raya dan Jaminan Sosial

Setiap tahun para karyawan menerima tunjangan hari raya berupa uang dan bingkisan. Untuk memberikan jaminan sosial bagi para karyawan, maka perusahaan telah mendaftarkan seluruh karyawan menjadi peserta JAMSOSTEK (PT. ASTEK) sejak karyawan bersangkutan diangkat menjadi karyawan perusahaan.

h. Sumbangan Sosial Lainnya

PT. DANLIRIS juga memberikan sumbangan kepada karyawan yang melangsungkan pernikahan, melahirkan anak pertama dan kedua, serta memberikan sumbangan kematian.

i. Pendidikan dan Pelatihan

Bagi karyawan perusahaan disediakan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, atau ketrampilannya. Sedangkan tenaga pendidik atau pelatih biasanya didatangkan dari Depnaker atau Departemen Perindustrian dan Perdagangan. Bagi karyawan yang berprestasi akan mendapat

kesempatan untuk mengikuti pendidikan di luar perusahaan atau bahkan di luar negeri.

E. Logistik

1. Inspeksi

Inspeksi bertugas untuk melakukan pengecekan atau meneliti kualitas bahan baku yang dikirim oleh pemasok sebelum dimasukkan ke dalam proses produksi, hal itu dilakukan untuk mengetahui apakah bahan baku yang dikirim pemasok sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan oleh perusahaan ataupun untuk melakukan pengecekan apakah ada produk yang cacat atau tidak.

2. Bagian Impor

Bagian impor dalam hal ini bertugas melakukan aktivitas impor di mana dalam hal ini pemasok bahan baku PT. DANLIRIS berasal dari luar negeri atau negara lain

3. Bagian Pembelian

Bagian pembelian merupakan pendukung utama pada pengelolaan persediaan untuk melakukan pembelian bahan baku.

4. Bagian gudang

Bagian gudang merupakan bagian yang melakukan penyimpanan bahan baku yang dibeli sebelum masuk proses produksi atau sesudah proses produksi.

F. Produksi

1. Produk yang Dihasilkan

PT. DANLIRIS merupakan perusahaan yang beroperasi secara vertikal penuh, artinya perusahaan ini memproduksi tekstil mulai dari benang sampai dengan pakaian jadi. Dalam prakteknya perusahaan membentuk dua divisi produksi yaitu divisi tekstil dan divisi garmen.

a. Divisi Tekstil

Divisi ini terdiri dari tiga bagian, yaitu:

1). Bagian Pemintalan (*Spinning*)

Pada bagian ini produk yang dihasilkan berupa benang (*yarn*).

Kapasitas produksi bagian ini adalah 210.000 gelondong benang atau mampu menghasilkan 125.000 bal benang per tahunnya.

2). Bagian Penenunan (*Weaving*)

Bagian penenunan menghasilkan produk kain yaitu; mori, 100% cotton, viscose, filament, polyester, cotton viscose (CVC), dan tetoran cotton (TC). Kapasitas produksi bagian ini secara keseluruhan adalah 88.000.000 meter kain per tahun.

3). Bagian Pencelupan dan Pemoifan (*Finishing*)

Bagian ini menghasilkan produk jadi berupa kain. Kapasitas produksi per tahun adalah 48.000.000 meter kain celupan dan kain motif cetakan.

b. Divisi Garmen

Divisi ini menghasilkan produk berupa pakaian jadi antara lain; pakaian pria, wanita, anak-anak, piyama, jaket, dan lainnya. Bahan baku yang digunakan oleh divisi garmen adalah kain jadi yaitu; *100% cotton, viscose, polyester*, dan lainnya. Divisi garmen ini dibagi menjadi empat bagian untuk memenuhi kebutuhan konsumennya.

1). Garmen I

Bagian ini menghasilkan produk berupa *plan garment* (pakaian non motif atau polos). Produk yang dihasilkan oleh bagian ini ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar Eropa.

2). Garmen II

Bagian ini menghasilkan produk pakaian jadi yang bermotif dan tidak bermotif yang ditujukan untuk memenuhi pasar Asia.

3). Garmen III

Bagian ini didirikan pada tahun 1996 dan ditujukan khusus untuk menghasilkan produk-produk pakaian jadi *Mark & Spencer*. *Mark & Spencer* merupakan salah satu perusahaan pakaian jadi di Inggris.

4). Garmen IV

Produk dari bagian ini berupa pakaian jadi bermotif batik yaitu: Pakaian batik wanita, pria dan anak-anak.



2. Proses Produksi Divisi Garmen

Proses produksi divisi garmen dapat dijelaskan secara ringkas sebagai berikut:

a. Bagian Pembuatan Patrum

Bagian pembuat patrum atau pola bertugas membuat pola-pola seperti yang telah direncanakan. Pembuatan pola itu dibantu dengan menggunakan komputer. Dengan bantuan komputer, maka diharapkan patrum yang dibuat dapat lebih akurat ukurannya dan dapat meminimalkan sisa bahan. Patrum yang telah jadi kemudian dikirim ke bagian pemotongan.

b. Bagian Gudang Bahan Baku dan Bahan Penolong

Bahan baku dan bahan penolong yang masuk ke gudang selalu diawasi mutunya agar produk yang dihasilkan mempunyai mutu yang baik. Bahan baku yang berupa kain disiapkan sesuai dengan kebutuhan kemudian dibawa ke bagian pemotongan. Bahan penolong yang berupa benang jahit, kancing, aksesoris, label, dan *zipper* langsung di bawa ke bagian penjahitan.

c. Bagian Pemotongan

Bagian ini bertugas memotong kain sesuai dengan ukuran patrum yang telah disiapkan.

d. Bagian Penjahitan

Potongan kain disatukan dan kemudian dilakukan penjahitan.

e. Bagian Penyelesaian

Pada bagian ini, pakaian diseterika dan dilipat sesuai dengan keinginan konsumen.

f. **Bagian Pengepakan**

Pada bagian ini, pakaian dipak kedalam karton berukuran besar. Isi dan jumlah disesuaikan dengan keinginan konsumen.

g. **Gudang Hasil Produksi**

Gudang hasil produksi berfungsi untuk menyimpan pakaian atau produk yang telah dipak sampai mencapai jumlah tertentu untuk dipasarkan.

BAB V

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Pengelolaan Persediaan Bahan Baku Pada Perusahaan

PT. DANLIRIS dalam memenuhi kebutuhan akan bahan baku kapas harus melakukan impor dari luar negeri karena jenis kapas yang diinginkan tidak terdapat atau tidak tersedia di dalam negeri. Bahan baku kapas tidak tersedia di dalam negeri dikarenakan di Indonesia sendiri tidak terdapat perkebunan kapas dan juga dikarenakan kriteria kapas yang dibutuhkan sebagai bahan baku hanyalah terdapat di luar negeri.

Karena PT. DANLIRIS sangat memperhatikan kualitas produksinya maka pengelolaan persediaan bahan baku menjadi sangat penting. Bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi harus sesuai dengan standar kualitas yang telah ditentukan. Untuk menjaga kualitas bahan bakunya PT. DANLIRIS membangun hubungan jangka panjang dengan pemasok. Dengan melakukan pembelian yang berulang-ulang pada pemasok yang sama dan diharapkan pemasok dapat lebih meningkatkan kualitas produknya. Untuk mengantisipasi kenaikan harga, perusahaan melakukan kontrak pembelian bahan baku dengan pemasok untuk beberapa waktu ke depan. Harga yang berlaku dalam kontrak tersebut adalah harga yang berlaku pada saat itu, namun dalam kondisi harga-harga yang tidak stabil, perubahan harga mungkin saja terjadi. Bila terjadi perubahan harga, pemasok akan memberitahukan kepada pihak perusahaan dan melakukan negosiasi kembali untuk menetapkan harga.

B. Bagian Gudang

Pada PT. DANLIRIS bahan baku harus selalu tersedia di gudang untuk memenuhi permintaan dari bagian produksi. Sebelum dimasukkan ke gudang bahan baku harus diperiksa terlebih dahulu. Bagian yang bertugas memeriksa bahan baku tersebut adalah bagian gudang. Setelah bahan baku diperiksa kemudian dimasukkan ke dalam gudang. Bagian gudang juga akan menerima surat-surat berkaitan dengan pengiriman barang dari pemasok, seperti surat jalan, order pembelian, surat pengantar pengiriman barang, dan tagihan jika ada.

Selanjutnya bagian gudang membuat bukti penerimaan bahan baku yang harus ditandatangani oleh penerima barang, bagian produksi, bagian akuntansi, dan bagian pembelian. Bukti penerimaan barang tersebut kemudian diserahkan kepada bagian pembelian.

Untuk mengantisipasi keterlambatan pengiriman dari pemasok, maka jumlah cadangan bahan baku yang harus tersedia di gudang sekitar 30%, hal ini adalah untuk menjaga kelancaran proses produksi supaya tidak terganggu.

C. Aktivitas yang terjadi dalam pembelian bahan baku

Pada PT. DANLIRIS bahan baku yang dikirim pemasok ditangani oleh bagian pengangkutan. Setelah barang sampai di gudang pembeli diserahkan ke bagian penanganan barang. Kemudian bahan baku tersebut diperiksa untuk mengetahui kualitas dan kuantitasnya. Setelah itu bahan baku dimasukkan ke gudang. Bagian penanganan barang akan menangani penyerahan bahan baku tersebut ke bagian produksi.

Pada sistem pembelian *Just In Time* bahan baku yang dikirim oleh pemasok langsung ditangani oleh bagian penanganan barang yang kemudian langsung dimasukkan ke bagian produksi untuk dilakukan proses produksi, dengan jaminan bahwa bahan baku yang dibeli berkualitas baik dan dengan kuantitas yang tepat.

D. Bahan Baku yang Tiba Tepat Waktu

Penerapan sistem *Just In Time* dalam pembelian bahan baku dilakukan atas dasar kualitas, kuantitas, dan waktu penyerahan yang tepat. Bahan baku yang dikirim langsung diserahkan ke bagian produksi untuk diproses. Bahan baku yang disimpan di gudang hanya menunggu sesaat saja dan segera diproses sehingga jumlah persediaan dapat diminimalkan. Untuk itu pemasok harus mengirimkan bahan baku dalam jumlah yang sedikit dan dengan frekuensi yang sering atau bahkan setiap hari. Hal ini memerlukan dukungan dari bagian pembelian dan proses produksi yang lancar.

Dalam hal ini PT. DANLIRIS masih menggunakan sistem pembelian tradisional, dimana pemasok menyerahkan bahan baku ke bagian pengiriman barang, setelah sampai di gudang pembeli bahan baku tersebut diserahkan ke bagian penanganan barang. Kemudian bahan baku diserahkan ke bagian inspeksi dan selanjutnya ke bagian gudang untuk dilakukan penyimpanan bahan baku sebelum masuk ke proses produksi.

E. Bagian Pembelian

Bagian pembelian merupakan pendukung utama pada pengelolaan persediaan sistem *Just In Time* untuk melakukan pembelian bahan baku. Dalam sistem *Just In Time* berada pada tingkat terendah atau pada tingkat yang tidak berarti. Pembelian *Just In Time* adalah sistem penjadwalan pengadaan bahan baku sedemikian rupa sehingga dapat dilakukan pengiriman segera untuk memenuhi permintaan atau pemakaian tepat pada waktunya. Pengiriman bahan baku dengan kualitas, kuantitas dan waktu penyerahan yang tepat sangat diperlukan supaya dapat segera diproses oleh bagian produksi, dalam hal ini pemasok berperan penting. Oleh karena itu akan dilakukan analisis bagian pembelian pada PT. DANLIRIS untuk mengetahui kelayakan penerapan sistem pembelian *Just In Time*.

1. Pemasok Yang *Reliable*

Pembelian bahan baku dalam sistem *Just In Time* membutuhkan pemasok yang dapat dipercaya dan mapan. Hal ini penting untuk menghindari terjadinya kekurangan bahan baku yang tidak sesuai dengan spesifikasinya untuk proses produksi sehingga dapat menghambat kelancaran proses produksi. Dalam pembelian *Just In Time* pemasok yang mapan sangat diperlukan karena kemampuannya memenuhi kebutuhan bahan baku yang berkualitas, dengan kuantitas yang tepat, dan penyerahan yang tepat pada waktunya kepada perusahaan, hal tersebut supaya tidak menghambat proses produksi yang

akan dilaksanakan. Maka sistem *Just In Time* mengharuskan perusahaan untuk dapat memilih pemasok yang sangat *reliable*.

PT. DANLIRIS saat ini mempunyai beberapa pemasok yang dibagi menjadi dua kategori yaitu pemasok utama yang sifatnya tetap dan pemasok cadangan yang dapat berubah-ubah untuk tiap-tiap pembelian atau tidak tetap. Pemasok utama PT. DANLIRIS berasal dari luar negeri. Walaupun pemasok tersebut letaknya jauh dari perusahaan akan tetapi dapat diandalkan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku karena dapat menyediakan bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Pemasok tersebut selain dapat memenuhi kualifikasi bahan juga mempunyai keunggulan dalam hal ketepatan pengiriman dan harga yang ditawarkan relatif murah, selain itu juga dapat dihubungi melalui agen-agen yang ada di Jakarta serta terutama melalui Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) dimana apabila melalui asosiasi lebih dapat dijamin keamanannya, harga bisa ditekan, dan juga dapat memperoleh diskon.

Namun yang menjadi masalah adalah apabila terjadi hambatan ataupun keterlambatan pengiriman yang disebabkan oleh kecelakaan dan sebagainya yang menyebabkan bahan baku tidak tiba tepat pada waktunya maka dalam hal ini PT. DANLIRIS kesulitan untuk mencari pemasok cadangan yang memenuhi standar kualitas sesuai dengan yang diinginkan oleh PT. DANLIRIS apabila ditinjau dari segi harga, kuantitas, dan kualitas.

PT. DANLIRIS mengalami kesulitan untuk memilih pemasok yang dapat dipercaya dan letaknya berdekatan dengan perusahaan karena pemasok yang dekat tidak bisa menawarkan bahan baku yang memenuhi persyaratan dan harganya relatif mahal. Disamping itu juga faktor yang sangat mempengaruhi hal tersebut adalah dikarenakan tidak adanya perkebunan kapas di Indonesia. Dimana perkebunan kapas tersebut berfungsi untuk memenuhi kebutuhan kapas bagi perusahaan-perusahaan yang memerlukan bahan baku kapas, sehingga perusahaan-perusahaan di Indonesia yang memerlukan bahan baku kapas hanya dapat memperoleh bahan baku kapas yang berkualitas baik dengan cara melakukan impor bahan baku kapas tersebut dari luar negeri.

2. Pemasok Yang Dekat

Perusahaan yang menggunakan sistem *Just In Time* harus mampu untuk memilih pemasok yang dekat dengan lokasi perusahaan, karena hal ini sangat berpengaruh untuk dapat melakukan pengiriman yang sering dengan jumlah yang sedikit sehingga persediaan yang ada di gudang dapat diminimalkan. Keuntungan pemasok yang dekat adalah adanya pengurangan untuk biaya angkut sehingga akan berakibat pula pada harga bahan baku yang ditanggung oleh perusahaan. Pemasok yang dekat juga akan memudahkan komunikasi dengan pemasok apabila diperlukan

Memilih pemasok yang berokasi dekat dimaksudkan agar penyerahan bahan baku yang dipesan oleh perusahaan dapat diserahkan pada waktu

yang tepat sesuai dengan waktu yang diinginkan oleh perusahaan. Selain itu juga supaya pemasok dapat melakukan pengiriman dalam jumlah yang kecil atau jumlah yang diinginkan dengan frekuensi yang sering, serta untuk memudahkan komunikasi antara pemasok dan perusahaan.

PT. DANLIRIS dapat dikatakan tidak dapat memilih pemasok yang dekat karena sampai saat ini tidak ada pemasok yang berasal dari dalam negeri karena di Indonesia tidak terdapat perkebunan ataupun penghasil kapas, walaupun ada kualitasnya tidak memenuhi syarat untuk dijadikan bahan baku. Selama ini PT. DANLIRIS melakukan impor bahan baku kapas dan dari Kanada, Afrika, China, Australia, Yunani, Syria dan untuk bahan polyester didapat dari Tangerang. Oleh karena itu pengiriman bahan baku dalam jumlah yang kecil dan frekuensi yang sering tidak dapat dilakukan karena pemasok berada jauh dari lokasi perusahaan dan bahkan lokasi pemasok berada di luar negeri maka pihak perusahaan harus melakukan impor bahan baku dalam hal ini terutama kapas. Apabila hal tersebut dilakukan maka akan mengakibatkan biaya pengiriman menjadi lebih besar atau bahkan membengkak. Karena alasan-alasan tersebut, maka pemilihan pemasok yang berlokasi dekat dengan perusahaan tidak dapat dilakukan oleh PT. DANLIRIS.

3. Kerjasama Dengan Pemasok

Perusahaan yang menggunakan sistem *Just In Time* memandang pemasok sebagai bagian yang penting dari suatu tim kerjasama.

Perusahaan diwajibkan membangun hubungan kerjasama yang lebih erat dengan sekelompok kecil pemasok. Hal tersebut dapat dilakukan antara lain dengan melakukan pembelian bahan baku yang dilakukan secara berulang-ulang pada pemasok yang sama sehingga akan meningkatkan kepercayaan kedua belah pihak yaitu antara pemasok dan pembeli (perusahaan) untuk membantu perusahaan memenuhi kebutuhan kualitas, kuantitas, dan harga bahan baku. Selain terlibat dalam penyediaan persediaan atau bahan baku pemasok juga turut serta dalam peningkatan kualitas produk perusahaan. Perusahaan perlu menyediakan asisten untuk meningkatkan kualitas dan produktifitas pemasok sehingga kerjasama tersebut membuat pemasok dan perusahaan sama-sama diuntungkan. Pengadaan kontrak jangka panjang untuk menetapkan spesifikasi, kualitas, dan harga yang saling menguntungkan dan mampu memenuhi kondisi tersebut diharapkan mampu melakukan pengiriman yang tepat waktu sehingga menjadikan hubungan ini menguntungkan dalam jangka panjang.

Kerjasama dengan pemasok membantu untuk memenuhi kebutuhan kualitas, kuantitas, dan harga yang sesuai. Pembeli dan pemasok saling membantu meningkatkan kualitas dan produktifitas.

Banyak manfaat yang diperoleh dari sistem kontrak jangka panjang dalam sistem *Just In Time*, antara lain:

- 1). Mereka dapat menemukan tingkat harga dan mutu yang dapat diterima

- 2). Frekuensi pemesanan dapat sangat berkurang sehingga biaya pemesanan juga berkurang dalam jumlah besar.
- 3). Biaya komponen yang dibeli dapat lebih rendah.
- 4). Jumlah pemasok dapat diturunkan dengan tajam. Dengan berkurangnya pemasok maka waktu dan biaya untuk kontak dengan pemasok dapat dikurangi.
- 5). Berkurangnya jumlah pemasok dan hubungan yang baik dengan para pemasok, maka mutu biaya bahan dan komponen yang dibeli dapat ditingkatkan.
- 6). Peningkatan mutu bahan dan komponen yang dibeli, maka biaya yang berhubungan dengan mutu dapat dihindari atau dikurangi. Waktu dan biaya untuk pemeriksaan bahan komponen yang sifatnya berulang-ulang dapat dihindari atau dikurangi.

PT. DANLIRIS menjalin kerjasama dengan pemasok melalui kontrak menengah panjang dan juga melalui agen-agen yang ada serta terutama melalui Asosiasi Pertekstilan Indonesia (API) dimana apabila melalui asosiasi lebih dapat dijamin keamanannya, harga bisa ditekan, dan juga dapat memperoleh diskon.

Hubungan kerjasama PT. DANLIRIS dengan pemasok yang terjalin selama ini tidak seperti hubungan kerjasama dalam sistem *Just In Time*, untuk menuju kerjasama yang erat maka perusahaan harus melakukan perubahan-perubahan yaitu:

- a. Megadakan hubungan yang berulang-ulang dengan pemasok yang sama yaitu pemasok yang dapat diandalkan dan dapat dipercaya, pemasok yang mempunyai bahan baku kapas yang harganya relatif murah dan mempunyai kualitas yang memadai.
- b. PT. DANLIRIS menganggap pemasok adalah sebagai bagian penting dari perusahaan, maka perusahaan selama ini cenderung memilih pemasok yang menawarkan bahan baku kapas dengan harga yang relatif rendah tetapi memiliki kualitas yang baik. Sampai saat ini perusahaan belum begitu menyadari arti pemasok sebagai bagian yang penting dari suatu team kerjasama karena dalam kerjasama itu tidak saling menguntungkan, dimana yang diuntungkan hanya satu pihak yaitu pihak pembeli.
- c. Hubungan kerjasama yang baik harus dapat mengatasi harga, kualitas, dan kuantitas. Dalam hal ini penyediaan bahan baku kapas oleh pemasok dalam kualitas dan kuantitas sudah terpenuhi. Kendala lain yang dihadapi oleh perusahaan adalah masalah harga dan kualitas yang masih sulit untuk dipenuhi oleh pemasok cadangan, karena masih belum mengerti akan konsep *Just In Time* sehingga tetap menawarkan dengan harga pasar dan kualitas yang tidak memadai. Harga yang ditawarkan pemasok sama dengan harga yang berlaku di pasar maka kalau ada perubahan harga bahan baku kapas maka harga yang ditanggung perusahaan adalah harga sesuai dengan harga pasar. Apabila

pemasoknya adalah pemasok utama maka pemasok tersebut akan memberikan harga yang lebih rendah kepada perusahaan, sehingga apabila terjadi perubahan harga perusahaan akan dapat melakukan atau mengadakan negosiasi kembali dengan pemasok untuk menentukan harga yang lebih sesuai.

- d. Pengawasan proses untuk meningkatkan kualitas dan produktifitas kedua belah pihak yaitu pemasok dan perusahaan perlu diandakan, sehingga pemasok dapat menyiapkan apa yang diperlukan agar dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Hal ini masih sulit dilakukan karena kedua belah pihak masih belum merasa sebagai tim kerjasama yang dekat dan merupakan bagian yang penting dari suatu tim kerjasama karena mereka selama ini masih menganggap sebagai bagian yang terpisah. Pemasok hanya berperan sebagai penyedia bahan baku dan bukan kerjasama untuk meningkatkan produktifitas dan efisiensi. Oleh karena itu kerjasama yang erat memerlukan waktu dan perubahan-perubahan pada kedua belah pihak. Perusahaan mengadakan kerjasama dalam bentuk kontrak jangka panjang untuk mendapatkan bahan baku yang berkualitas, ketepatan pengiriman dan harga yang relatif murah. Dalam kontrak jangka panjang tersebut disyaratkan jika pemasok melanggar peraturan yang ditetapkan akan mendapatkan sanksi dari perusahaan (berupa penghentian kontrak, denda dan lain-lain sesuai dengan

perjanjian). Kontrak jangka panjang dan kerjasama yang baik dalam waktu yang lama dalam sistem *Just In Time* diharapkan akan memberikan keuntungan kepada kedua belah pihak.

4. Sedikit Pemasok

Pemasok yang banyak dalam sistem *Just In Time* dapat mengakibatkan sumber-sumber yang dikeluarkan untuk negosiasi akan bertambah banyak yaitu waktu dan biaya. Untuk itu perusahaan diharapkan mengadakan kerjasama yang erat atau baik dengan pemasok yang sungguh-sungguh dapat diandalkan dalam hal kualitas dan kuantitas, pembelian dalam sistem *Just In Time* sangat diperlukan untuk mengurangi jumlah pemasok sehingga perusahaan dapat menghemat waktu dan biaya untuk negosiasi dengan mengurangi jumlah pemasok, kemudian menjalin kontrak jangka panjang dengan pemasok. Keuntungan kontrak-kontrak jangka panjang lainnya juga ada. Kontrak-kontrak ini menetapkan harga-harga dan tingkat kualitas yang diterima. Kontrak jangka panjang juga mengurangi jumlah pemesanan yang dramatis, yang kemudian juga mengurangi jumlah biaya pemesanan.

PT. DANLIRIS masih menggunakan sistem konvensional dalam melakukan pembelian. Pembelian bahan baku kapas. PT. DANLIRIS diperoleh dari beberapa pemasok yang berasal dari luar negeri, dalam hal ini PT. DANLIRIS melakukan impor bahan baku kapas dan dari Kanada, Afrika, China, Australia. Hal ini dilakukan karena adanya pertimbangan

yang mendasari perusahaan untuk memilih pemasok yang berbeda. Adapun pertimbangan tersebut menyangkut berbagai hal diantaranya harga, kualitas bahan baku, ketepatan pengiriman dan pertimbangan lain misalnya syarat pembayaran. Karena adanya penawaran yang berbeda-beda untuk tiap pemasok (khususnya para pemasok cadangan) perusahaan sering mencari pemasok yang baru untuk setiap melakukan pembelian.

Jika dilakukan pengurangan jumlah pemasok maka beberapa hambatan yang harus dihadapi yaitu:

- a. Jika dilakukan pengurangan jumlah pemasok menjadi lebih sedikit, perusahaan menghadapi kendala dengan adanya pemasok yang tidak mapan (khususnya pemasok cadangan). Meskipun dalam kriteria pemilihan pemasok, pemasok harus mampu mensuplai bahan baku secara kontinyu, namun kriteria tersebut tidak dapat selalu dipenuhi oleh para pemasok cadangan. Apabila pemasok dikurangi menjadi lebih sedikit akan menyebabkan perusahaan kekurangan bahan baku dan hal itu jelas akan mempengaruhi proses produksi, apabila pengiriman terlambat maka proses produksi akan terlambat dan bahkan akan terhenti. Dengan hambatan-hambatan di atas maka apabila PT. DANLIRIS menginginkan pengurangan jumlah pemasok menjadi lebih sedikit pada saat ini adalah tidak mungkin. Jadi untuk dapat mengurangi jumlah pemasok cadangan PT. DANLIRIS harus mengadakan hubungan yang baik dengan pemasok yang mapan dan menjalin

hubungan yang saling menguntungkan sehingga pengurangan jumlah pemasok akan tercapai.

- b. Dengan pengurangan jumlah pemasok maka perusahaan juga berusaha mendapatkan harga yang menguntungkan dan memiliki kualitas yang baik, menyangkut bahan baku yang dibutuhkan PT. DANLIRIS saat ini harus memilih diantara banyak pemasok yang menawarkan kualitas terbaik dengan harga terendah untuk itu diperlukan kerjasama yang baik dan saling menguntungkan dengan pemasok yang sedikit.

Pemilihan pemasok pada PT. DANLIRIS mula-mula sedikit kemudian menjadi banyak dan kemudian menjadi sedikit lagi, hal itu disebabkan dari banyaknya pemasok yang datang untuk menawarkan bahan baku dan kemudian setelah diseleksi baru jumlah pemasok menjadi sedikit lagi, dimana seleksi tersebut berdasar atas kualitas bahan baku, kuantitas bahan baku, dan kekonsistenan pengiriman yang ditawarkan oleh pemasok – pemasok tersebut.

5. Penggunaan ADS

Penggunaan *ADS* dalam sistem pembelian *Just In Time* akan membantu bagian produksi dalam memenuhi kebutuhan bahan baku. *ADS* dibuat secara rinci untuk kebutuhan bahan baku setiap hari atau bahkan setiap jam yang ditentukan di muka, misalnya untuk satu bulan ke depan. *ADS* dibuat setiap kali melakukan produksi paling tidak dalam jangka

waktu satu bulan di muka. *ADS* dibuat supaya kedatangan bahan baku terjadwal dan tepat waktu sehingga dapat langsung diproduksi.

Bagian pembelian memerlukan jadwal kebutuhan bahan baku dari bagian produksi untuk menyusun *ADS*. Bagian produksi pada PT. DANLIRIS tidak dapat menyusun jadwal kebutuhan bahan baku secara rinci karena berbagai kendala pada saat penenunan.

6. Spesifikasi Minimal

Pembelian dalam sistem *Just In Time* berusaha meminimalkan spesifikasi design. Pembelian *Just In Time* yang dilakuakn pada industri di jepang adalah menyederhanakan spesifikasi produk atau bahan baku yang ditawarkan oleh pemasok. Dalam pembelian *Just In Time* pembeli bahan baku akan menerima rekomendasi dari pemasok tentang design produk yang dibelinya. Pemasok diberikan kebebasan untuk melakukan inovasi dan lebih menekankan kualitas. Pembeli melakukan penilaian dengan megevaluasi proposal dari pemasok dan pembeli menganggap pemasok sebagai ahlinya. Pembeli menetapkan spesifikasi yang minimal dan lebih menekankan pada kualitas bahan baku yang dibeli.

Bahan baku yang didatangkan atau yang akan dibeli telah ditetapkan oleh PT. DANLIRIS. Spesifikasi atau klasifikasi bahan baku yang diberikan adalah harus sesuai dengan apa yang akan digunakan, adapun bahan bakunya adalah kapas dan polyester.

7. Komunikasi yang detail dengan pemasok

Dalam sistem *Just In Time* dengan adanya komunikasi yang baik dan sering dengan pemasok mengenai kualitas bahan baku yang dibeli maka akan lebih memungkinkan untuk mendapatkan bahan baku sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan dan hal itu sangat berpengaruh terhadap kualitas pengiriman barang yang dipesan. Dengan adanya komunikasi yang baik dan detail maka akan didapatkan pengiriman bahan baku yang dibeli dengan kualitas yang tepat, kuantitas yang tepat, dan waktu pengiriman yang tepat pada waktunya.

Dalam hal ini PT. DANLIRIS kurang dapat melakukan komunikasi yang baik dengan pemasok karena bahan baku sering dipesan melalui API, karena itu maka komunikasi dengan pemasok jarang terjadi. Sehingga pada PT. DANLIRIS masih harus melakukan inspeksi untuk mengetahui kualitas dan kuantitas bahan baku yang dipesan dikarenakan tidak adanya komunikasi yang detail dengan pemasok, sehingga kadang masih banyak ditemukan bahan baku yang cacat atau kualitas bahan baku yang dikirim tidak sesuai dengan yang diinginkan oleh perusahaan.

8. Pengurangan Inspeksi

Kemampuan perusahaan untuk mencari pemasok yang berkualitas dan mapan sangat dianjurkan oleh sistem *Just In Time* karena akan membantu mengurangi aktifitas inspeksi, hal ini dikarenakan apabila perusahaan dapat memenuhi hal tersebut maka akan membantu perusahaan dalam memperoleh bahan baku yang berkualitas. Perusahaan dengan

sistem *Just In Time* membangun kualitas mulai dari bahan baku yang digunakan. Ini berarti sejak bahan baku diproduksi oleh pemasok. Pemasok lebih didorong untuk melakukan pengawasan proses daripada inspeksi, sehingga penyebab terjadinya produk cacat dapat diketahui sejak awal.

Dalam hal ini PT. DANLIRIS berusaha mencari pemasok yang berkualitas akan tetapi inspeksi terhadap bahan baku yang akan dimasukkan ke dalam proses produksi tetap dilakukan karena ada beberapa pemasok dimana dalam hal ini ada pemasok baru dan pemasok lama.

Bahan baku kapas yang akan diperiksa seberapa bagus kualitasnya, apabila jumlah bahan baku yang tidak memenuhi standar kualitas lebih dari 5% maka akan diajukan klaim kepada pemasok.

Selain itu PT. DANLIRIS masih melakukan inspeksi atau pengujian bahan baku kapas dengan tujuan untuk mengetahui apakah bahan baku kapas sesuai dengan standart yang telah ditentukan. Dimana dalam hal ini harus dilakukan beberapa pengujian dimana pengujian itu didasarkan pada:

1. Rangsangan mata terhadap kenampakan kapas secara fisik (grade kapas) dimana faktor-faktor yang menentukan adalah kotoran yang ada pada kapas, warna dari kapas, ketajaman atau kejenuhan warna.

2. Panjang serat (*Staple length*), untuk menentukan panjang serat diperlukan pengalaman dan keahlian khusus sebagai *cotton classer*.
3. Karakter kapas, faktor-faktor karakter kapas harus terpenuhi untuk menghasilkan benang yang bagus dan sesuai dengan yang dibutuhkan untuk proses produksi.

Dengan demikian inspeksi terhadap bahan baku masih diperlukan di PT. DANLIRIS. Untuk mengurangi inspeksi, maka dapat diberlakukan hukuman terhadap pemasok yang tidak memenuhi standar kualitas bahan baku seperti yang tercantum dalam kontrak, misalnya dengan penghentian kontrak atau yang lainnya.

9. Gerak Bahan Baku Sistem *Just In Time*

Gerak bahan baku pada sistem *Just In Time* adalah dari pemasok kemudian langsung kepada penanganan barang dan kemudian kepada pembeli atau pabrik. Dengan gerak bahan baku seperti itu maka akan diperoleh berbagai keuntungan terutama dengan hal tersebut maka akan diperoleh beberapa penghematan biaya yang berhubungan dengan proses atau siklus tersebut.

Gerak bahan baku pada PT. DANLIRIS masih menggunakan sistem pembelian tradisional, gerak bahan bakunya adalah sebagai berikut: Pemasok menyerahkan bahan baku ke bagian pengiriman barang. Setelah sampai di gudang pembeli, bahan baku tersebut diserahkan ke bagian

penanganan barang dimana ada penimbangan, kontrol kualitas. Kemudian bahan baku diserahkan ke bagian inspeksi untuk diperiksa kemudian dimasukkan ke gudang dimana di gudang tersedia tempat khusus untuk menyimpan bahan baku kapas sebelum masuk kedalam proses produksi. Bagian penanganan barang akan menagani bahan baku untuk menyerahkannya ke bagian produksi.

Penerapan sistem *Just In Time* untuk mengelola bahan baku belum dapat dilakukan karena inspeksi masih dilakukan atau diperlukan. Selain itu gudang juga masih sangat diperlukan karena pengiriman dalam kualitas kecil dan sering tidak dapat dilakukan serta untuk mengantisipasi keterlambatan pengiriman. Oleh karena itu gerak bahan baku sistem *Just In Time* tidak dapat diterapkan pada PT. DANLIRIS.

Tabel 5.1

Tabel syarat *Just In Time* dalam aktivitas pembelian bahan baku dan kondisi PT. DANLIRIS Sokoharjo

No	Kompenen yang diteliti	Persyaratan <i>Just In Time</i>	Kendala pada PT. DANLIRIS	Kelayakan penerapan <i>Just In time</i>
Bagian Pembelian				
1	Sedikit Pemasok	Untuk menghemat waktu dan biaya yang dikeluarkan untuk negosiasi maka jumlah pemasok harus dikurangi. Pemasok yang dipilih adalah pemasok yang mapan dan dipercaya.	Pemilihan pemasok pada PT. DANLIRIS mula-mula sedikit kemudian menjadi banyak dan kemudian menjadi sedikit lagi, hal itu disebabkan dari pemasok yang sedikit kemudian banyak datang pemasok yang menawarkan dan kemudian setelah diseleksi baru jumlah pemasok menjadi sedikit lagi, dimana seleksi tersebut dilihat dari kualitas bahan baku, kuantitas bahan baku, dan kekonsistenan pengiriman.	Perusahaan belum siap berhubungan dengan sedikit pemasok. Karena dapat menyebabkan kekurangan bahan baku dikarenakan pemasok seringkali terlambat menyerahkan bahan baku, karena lokasinya yang jauh maka jumlah yang dipesan belum dapat terpenuhi.

Lanjutan...

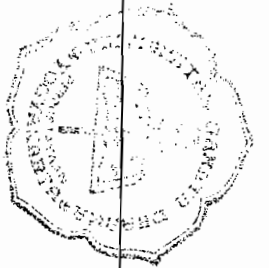
2	Pemasok yang <i>reliable</i>	<p>Pembelian bahan baku dalam sistem <i>Just In Time</i> membutuhkan pemasok yang dapat dipercaya dan mapan. Hal ini penting untuk menghindari terjadinya kekurangan bahan baku yang tidak sesuai dengan spesifikasi untuk proses produksi sehingga dapat menghambat kelancaran proses produksi. Dalam pembelian <i>Just In Time</i> pemasok yang <i>reliable</i> sangat diperlukan karena kemampuannya memenuhi kebutuhan bahan baku yang berkualitas, kuantitas, dan penyerahan yang tepat pada waktunya kepada perusahaan. Pemasok yang dipilih adalah pemasok yang mapan dan dapat dipercaya agar penyerahan barang dapat tepat waktu. Hal ini perlu</p>	<p>Pemasok pada PT. DANLIRIS semuanya telah melalui proses penyeleksian dan pemasok yang terpilih adalah pemasok yang terbaik atau yang dapat dipercaya walaupun sistem kontraknya hanya menengah panjang atau kurang lebih satu tahun. Pemasok pada PT. DANLIRIS dapat dilihat dipercaya atau tidak setelah melakukan pengiriman dinilai dari kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu pengiriman bahan baku, apabila bagus maka akan dilanjutkan dengan menjalin kontrak dan apabila tidak sesuai dengan yang diinginkan maka tidak akan dilanjutkan kerjasamanya.</p>	<p>Dalam hal ini PT. DANLIRIS dapat dikatakan mempunyai pemasok yang <i>reliable</i> akan tetapi kendalanya adalah lokasi dari pemasok tersebut tidak ada yang dekat. Untuk saat ini perusahaan belum dapat memilih pemasok yang dapat karena terbentur pada syarat-syarat yang ditetapkan oleh pemasok. Dalam jangka panjang perusahaan dapat mengatasi masalah harga dan sistem pembayaran dengan meyakinkan pemasok akan manfaat yang diperoleh dari kontrak jangka panjang.</p>
---	------------------------------	--	--	---

Lanjutan...

		untuk kelancaran proses produksi		
3	Pemasok yang Dekat	Memilih pemasok yang berlokasi dekat diperlukan supaya penyerahan bahan baku dalam jumlah yang kecil dan dalam frekuensi yang sering dapat dilakukan serta untuk memudahkan komunikasi antara pemasok dan perusahaan.	PT. DANLIRIS dapat dikatakan tidak dapat memilih pemasok yang dekat karena sampai saat ini tidak ada pemasok yang berasal dari dalam negeri karena di Indonesia tidak terdapat perkebunan ataupun penghasil kapas walaupun ada kualitasnya tidak memenuhi syarat untuk dijadikan bahan baku. Selama ini PT. DANLIRIS mengimpor bahan baku kapas dan dari Kanada, Afrika, China, Australia.	Dengan adanya alasan-alasan tersebut maka perusahaan tidak dapat memilih pemasok yang berlokasi dekat dengan perusahaan. Dengan demikian perusahaan belum dapat memilih pemasok yang dekat.
4	Kerjasama dengan Pemasok	Kerjasama dengan pemasok untuk membantu memenuhi kebutuhan kualitas, kuantitas, dan harga yang sesuai. Pembeli dan pemasok saling	PT. DANLIRIS menjalin kerjasama dengan pemasok melalui kontrak menengah panjang dan juga melalui agen-agen yang ada serta terutama	Dalam hal ini PT. DANLIRIS belum dapat berhubungan langsung dengan pemasok dikarenakan pembelian bahan baku kebanyakan melalui API

Lanjutan...

		membantu dalam meningkatkan kualitas dan produktivitas.	melalui API (Asosiasi Pertekstilan Indonesia) dimana apabila melalui asosiasi lebih dapat dijamin keamanannya, harga bisa ditekan, dan juga dapat memperoleh diskon.	jadi hubungan langsung dengan pemasok jarang terjadi.
5	Spesifikasi Minimal	Pembeli menetapkan spesifikasi yang minimal dan lebih menekankan pada kualitas bahan baku	Spesifikasi pada kapas adalah standar dimana yang penting adalah kualitas, kuantitas.	Dalam hal ini spesifikasi minimal dapat dipenuhi.
6	Penggunaan ADS	Pernggunaan ADS dalam pembelian <i>Just In Time</i> akan membantu bagian produksi dalam memenuhi kebutuhan bahan baku. ADS dibuat secara rinci untuk kebutuhan setiap hari atau bahkan setiap jam yang ditentukan di muka, misalnya untuk satu bulan ke depan. ADS dibuat setiap kali melakukan produksi paling tidak dalam jangka waktu satu bulan di muka. ADS dibuat supaya	Bagian PT. DANLIRIS belum dapat menyusun jadwal kebutuhan bahan baku secara rinci karena berbagai kendala pada saat proses penenunan.	Perusahaan belum siap, dikarenakan masih banyak kendala pada bagian produksi.



Lanjutan...

		kedatangan bahan baku terjadwal dan tepat waktu sehingga dapat langsung diproduksi		
7		.		
8	Pengurangan Inspeksi	Kemampuan perusahaan untuk mencari pemasok yang berkualitas akan membantu mengurangi aktivitas inspeksi	Dalam hal ini PT. DANLIRIS berusaha mencari pemasok yang berkualitas akan tetapi inspeksi tetap dilakukan karena ada beberapa pemasok dimana dalam hal ini ada pemasok baru dan pemasok lama.	Perusahaan belum siap untuk mengurangi atau bahkan meniadakan inspeksi karena bahan baku yang didapat dari para pemasok masih ada yang cacat.
9	Gerak bahan baku sistem <i>Just In Time</i>	Gerak bahan bakku sitem <i>Just In Time</i> adalah dari pemasok ke penanganan barang ke pabrik	Gerak bahan baku pada PT. DANLIRIS adalah dari pemasok ke penanganan barang dimana ada penimbangan, kontrol kualitas, dan kemudian ke gudang dimana di gudang tersedia tempat khusus untuk menyimpan bahan baku kapas sebelum masuk kedalam proses produksi	Karena proses inspeksi dan gudang masih diperlukan maka perusahaan belum siap untuk menerapkan gerak bahan baku sitem <i>Just In Time</i> .

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian pada PT. DANLIRIS Sukoharjo didasarkan pada hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya. Kesimpulan tersebut adalah sebagai berikut.

Perusahaan dalam hal ini PT. DANLIRIS tidak layak menerapkan sistem pembelian *Just In Time* dikarenakan karakteristik atau syarat-syarat dari sistem tersebut tidak dapat dipenuhi oleh perusahaan, maka dari itu perusahaan tidak cocok untuk menerapkan sistem ini. Karakteristik yang tidak dapat dipenuhi antara lain:

1. PT. DANLIRIS dapat dikatakan mempunyai pemasok yang *reliable* akan tetapi hal itu tidak menjamin karena lokasi pemasok berjarak jauh.
2. PT. DANLIRIS tidak dapat memilih pemasok yang berlokasi dekat dengan perusahaan karena di wilayah Indonesia sendiri belum ada pemasok bahan baku kapas yang berkualitas baik dikarenakan tidak terdapatnya perkebunan kapas yang dapat memenuhi kebutuhan kapas di Indonesia.
3. Kerjasama yang baik dengan pemasok belum dapat dilakukan oleh PT. DANLIRIS dikarenakan untuk pembelian bahan baku PT.

DANLIRIS lebih banyak melalui API sehingga sangat sulit untuk melakukan kerjasama yang baik dengan pemasok.

4. PT. DANLIRIS belum dapat untuk mengurangi jumlah pemasok karena dapat menyebabkan kekurangan bahan baku yang diakibatkan adanya keterlambatan penyerahan bahan baku dikarenakan lokasi pemasok yang jauh.
5. PT. DANLIRIS belum dapat menggunakan ADS dikarenakan masih adanya kendala-kendala pada bagian produksi pada saat penenunan.
6. Inspeksi yang minimal belum dapat dilakukan oleh PT. DANLIRIS dikarenakan pada setiap pengiriman bahan baku masih ditemui bahan baku yang cacat sehingga pada setiap kedatangan bahan baku perusahaan harus melakukan inspeksi.
7. PT. DANLIRIS belum dapat menggunakan gerak bahan baku sistem *Just In Time*.

B. Saran

Saran yang dapat diberikan dengan harapan saran ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam mempertahankan dan mengembangkan perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan perusahaan dapat melakukan seleksi terhadap pemasok yang benar-benar dapat dipercaya sehingga bahan baku yang cacat bisa lebih diminimalkan karena hal itu bisa mengurangi inspeksi

2. Diharapkan perusahaan dapat menjalin kerjasama yang baik dengan pemasok, karena apabila terdapat hubungan yang baik dengan pemasok seperti yang diharapkan oleh sistem pembelian *Just In Time* maka pengiriman yang tepat waktu, kualitas bahan baku yang baik, kuantitas yang tepat akan lebih terpenuhi.
3. Diharapkan di masa yang akan datang perusahaan dapat mempunyai pemasok yang dekat sehingga akan memudahkan komunikasi dan lebih mudah untuk menjalin kerjasama yang baik.

C. Keterbatasan Penelitian

Selama melakukan penelitian, penulis mempunyai keterbatasan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini bersifat studi kasus sehingga hasil penelitian hanya berlaku pada PT. DANLIRIS dan tidak berlaku bagi perusahaan lain.
2. Penulis tidak dapat melacak kebenaran dan kejujuran dari pihak perusahaan dalam menjawab pertanyaan, namun demikian penulis tetap menggunakan data yang diberikan.
3. Keterbatasan penulis terutama disebabkan oleh belum adanya pengalaman penulis dalam melakukan penelitian sebelumnya. Maka penelitian ini masih perlu disempurnakan lagi dengan penelitian-penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Eiji, Ogawa. (1986). *Manajemen Produksi Modern: Pengalaman Jepang*. (terjemahan J. Ravianto). Jakarta: Fakultas Ekonomi UI.
- Handoko, T, Hani. (1993). *Dasar-dasar Manajemen Produksi dan Operasi (1st ed)* Yogyakarta: BPFE.
- Hansen, Mowen. (2001). *Manajemen Biaya (2nd ed)* Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Hongren, Charles, T, George, Foster. (1991). *Cost Accounting: Managerial Emphasis (7th ed)*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall.
- Supriyono R, A. (1989). *Akuntansi Manajemen 3, Proses Pengendalian Manajemen (1st ed)*. Yogyakarta: BPFE.
- Supriyono R, A. (1994). *Akuntansi Biaya & Akuntansi Manajemen untuk Teknologi Maju dan Globalisasi*. Yogyakarta: BPFE.
- Toiichi Ohno. (1995). *Just In Time dalam Sistem Produksi Toyota*. Jakarta: Pustaka Binaman Prestindo.
- Vincent Gaspers. (1997). *Penerapan JIT dan TQM Sebagai Strategi Memenangkan Kompetisi dalam Dunia Industri Modern, Manajemen Bisnis Total dalam Era Globalisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Yamit, Zulian. (1998). *Manajemen Produksi dan operasi*. Yogyakarta: Ekonesia Fakultas Ekonomi UII.
- Yosuhiro Monden. *Sistem Produksi Toyota: Suatu Ancangan Terpadu untuk Penerapan JIT*, Cetakan ke-2, Jakarta: Pustaka Binaman Presindo.

LAMPIRAN

DAFTAR PERTANYAAN

A. Sejarah.

1. Perusahaan didirikan:
 - a. Oleh?
 - b. Tahun?
 - c. Lokasi?
2. Bentuk perusahaan waktu didirikan ?
3. Alasan perusahaan didirikan, termasuk misi dan visi perusahaan ?
4. Apakah dasar dari pemilihan letak atau lokasi perusahaan ?
5. Berapakah luas tanah yang ditempati atau digunakan untuk mendirikan perusahaan ?
6. Tahun berapa dimulai pembuatan pabrik ?
7. Kapan perusahaan memperoleh status badan hukum ?, nomor ?
8. Tahun berapakah perusahaan mulai berfungsi ?
9. Berapakah jumlah karyawan seluruhnya seiring dengan berkembangnya perusahaan ?
10. Denah lokasi atau peta perusahaan ?
11. Bagaimanakah sistem pengaturan jam kerja karyawan ?
12. Apakah ada jaminan sosial dan tunjangan yang diberikan kepada karyawan ?

B. Stuktur organisasi

1. Bagaimanakah atau seperti apakah stuktur organisasi perusahaan ?
2. Apakah tugas dan wewenang masing-masing bagian ?

C. Bagian pembelian

1. Bagaimana gambaran aktifitas yang dilakukan oleh bagian pembelian ?
2. Apakah perusahaan dapat memilih pemasok dan dapat dipercaya serta mampan ?
3. Apakah pemasok yang dipilih perusahaan dapat melakukan pengiriman yang tepat waktu, tepat kualitas, dan tepat kuantitas ?
4. Apakah perusahaan mempunyai pemasok dari dalam negeri saja atau ada bahan baku tertentu yang harus diimpor dari luar negeri karena bahan baku tersebut tidak tersedia di dalam negeri ?
5. Dari mana sajakah asal pemasok yang dipilih perusahaan ?
6. Bagaimanakah cara perusahaan dalam melakukan seleksi terhadap pemasok yang akan dipilih oleh perusahaan?
7. Apakah bahan baku yang dibeli dari pemasok harus dengan jumlah yang besar atau bisa dalam jumlah yang kecil atau (hanya sesuai dengan jumlah yang akan dimasukkan dalam produksi) tetapi sering dilakukan pengiriman ?
8. Kerjasama seperti apakah yang dilakukan perusahaan untuk dapat menjalin hubungan yang baik dengan pemasok ?
9. Ada berapakah jumlah pemasok yang dipilih oleh perusahaan, dan atas pertimbangan apa pemasok tersebut yang dipilih ?
10. Bahan baku jenis apa sajakah yang dibeli dari pemasok ?
11. Apakah perusahaan dapat menjadwalkan kedatangan barang yang dibeli atau dipesan dari pemasok ?
12. Apakah perusahaan dapat berkomunikasi untuk dapat memperoleh informasi yang detil mengenai bahan baku yang dipesan ?

13. Apakah perusahaan selalu menerima bahan baku yang dibeli dari pemasok dengan kualitas yang baik dan kuantitas yang tepat tanpa melakukan inspeksi ?
14. Apabila masih melakukan inspeksi bagaimanakah prosesnya ?
15. Apakah bahan baku yang datang dapat langsung masuk ke dalam proses produksi atau masih melalui proses tertentu ?

D. Bagian persediaan (gudang)

1. Bagaimanakah sistem atau cara perusahaan dalam mengelola persediaan ?
2. Aktifitas apa sajakah yang dilakukan pada bagian ini ?
3. Bagaimanakah proses pemindahan barang dari gudang ke pabrik pengolahan ?
4. Biaya apa sajakah yang timbul karena adanya persediaan ?

E. Bagian produksi

1. Produk apa saja yang dihasilkan perusahaan ?
2. Bagaimakah tahap-tahap yang dilakukan dalam proses produksi ?
3. Apakah bagian ini bisa merencanakan jumlah produk yang akan diproduksi (menggunakan *advance delivery schedule*) ?
4. Apakah bagian produksi dapat langsung memproses bahan baku yang dikirim langsung dengan spesifikasi, kualitas, kuantitas, waktu yang tepat ?

P.T. DANLIRIS



Head Office : Kelurahan Banaran (Selatan Laweyan)
Kec. Grogol, Kab. Dati II Sukoharjo
Telp. (0271) 714400. 719113
E-mail : danliris@bumi.net.id
P.O. BOX 166, Solo 57100 Fax : (0271) 717178, 717182

SURAT KETERANGAN PENELITIAN

No : 497 / 1 . 3 / DL / I / 2005

Yang bertanda tangan di bawah ini, menerangkan bahwa mahasiswa yang tersebut di bawah ini:

Nama : M. Dwi Hernawantya
N I M : 96 2114 162
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Akuntansi
Program Studi : Akuntansi
Alamat : Universitas Sanata Dharma
Yogyakarta

Benar – benar mengadakan penelitian pada P.T. DANLIRIS guna menyusun tugas akhir dalam bentuk skripsi, dengan judul :

“ STUDI KELAYAKAN PENGELOLAAN PERSEDIAAN BAHAN BAKU DENGAN
SISTEM PEMBELIAN *JUST IN TIME* “

Demikian surat keterangan ini dikeluarkan untuk digunakan sebagai mana mestinya, dan diharapkan kepada pihak – pihak yang berkepentingan maklum adanya.

Dikeluarkan di : Sukoharjo

Pada tanggal : 12 Januari 2005
Humas,



" DANLIRIS "
INDUSTRIAL TRADING COMPANY LTD
KAL. BANARAN (SRI LAGU) POS. 51
PHONES : 5113-5116-5117 PO BOX 166
TELEV : 22270

EKO PURWANTO, SE.

NPK BG 0076434

