

Bab I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Di era perdagangan bebas saat ini menyebabkan iklim kompetisi yang tinggi di segala bidang. Kondisi tersebut memaksa perusahaan harus dapat bekerja lebih efektif, efisien, dan produktif. Setiap perusahaan harus memacu keunggulan produktivitasnya yaitu material, mesin, sumber daya manusia, modal, dan lain-lain agar dapat mempertahankan kelangsungan hidup organisasinya.

Tingginya persaingan di era globalisasi menuntut perusahaan untuk bisa memilih strategi yang tepat agar perusahaan tetap mempunyai keunggulan kompetitif di tingkat pasar global. Produktivitasnya, efisiensi, kualitas, kecepatan, dan pelayanan prima telah menjadi kata-kata kunci dalam meningkatkan daya saing perusahaan jika ingin bersaing di pasar global (Tjahjadi, 2001, h.227).

Dalam era perdagangan bebas, diharapkan barang, jasa, modal, dan teknologi akan masuk serta keluar dari dan kesuatu negara tanpa adanya pembatasan (*barrier*). Dimana setiap komoditi akan bersaing secara bebas dalam meraih pangsa pasarnya. Hal ini berarti komoditi yang mutunya baik serta harganya relatif bersaing akan dapat bertahan dan memenangkan persaingan. Untuk memperbaiki daya saing tersebut maka kualitas dan biaya produk perlu ditingkatkan. Salah satu pendekatannya yang bisa digunakan dalam memperbaiki pengolahan usaha terhadap produk adalah dengan metode *Just In Time* (Wilopo dan Purnamasari, 1996, h.76). JIT dikenal sebagai suatu filosofi untuk menyelesaikan produk pada setiap tahap seketika (*Just In Time*) dan dengan biaya yang minimum.

Bisa dikatakan salah satu keuntungan penggunaan metode *Just In Time* adalah menekan pemborosan sehingga efisiensi produk akan dapat diperoleh dengan tetap mempertahankan kualitas dari produk yang dihasilkan. (Acord 1998 dalam Tjahjadi 2001) mengklasifikasikan pemborosan kedalam 7 kategori, yaitu: (1) Produksi yang berlebihan (*over production*); (2) Persediaan (*inventory*); (3) Transportasi (*Transportation*); (4) Menunggu (*waiting*); (5) Proses berlebihan (*excess processes*); (6) Gerakan yang berlebihan (*excess motion*); (7) *Reject* dan *Rework*. Sumber pemborosan tersebut harus dihilangkan agar perusahaan menjadi perusahaan kelas dunia yang efisien dan berdaya saing tinggi.

Masyah (2004, h.104) mengatakan ada beberapa karakteristik utama dari perusahaan yang telah menetapkan sistem *Just In Time*, diantaranya adalah:

1. Kualitas tinggi. Perusahaan yang telah menetapkan sistem *Just In Time* berupaya mencapai tingkat kualitas dimana mereka dapat beroperasi dengan persediaan yang rendah dan skedul yang ketat. Sistem *Just In Time* berupaya menghapus sumber-sumber yang tidak efisien dan gangguan serta melibatkan karyawan dalam operasi untuk terus melakukan perbaikan. Dengan kata lain, perusahaan berpegang pada konsep “lebih baik menghasilkan barang berkualitas tinggi dengan biaya produksi sedikit lebih mahal, daripada barang dengan biaya produksi murah tetapi kualitasnya rendah.
2. Tingkat persediaan rendah, dalam sistem *Just In Time*, persediaan dianggap suatu pemborosan karena dengan adanya persediaan diperlukan biaya penyimpanan dan biaya tambahan lainnya. Persediaan digudang tidak banyak, yang ada hanya secukupnya untuk melanjutkan proses

produksi kepada unit kerja berikutnya dan kalau habis baru dikirim lagi, sehingga ada arus kerja yang berkesinambungan.

3. Jalur produksi yang fleksibel. Sistem produksi menggunakan *cellular manufacturing technique* yaitu pengaturan *layout* dan peralatan proses produksi yang fleksibel sehingga barang yang diproduksi tidak terlalu sering mengalami perpindahan tempat dan juga tidak perlu masuk ketempat penyimpanan, karena perpindahan produk terlalu sering dianggap sebagai *non value added activity*.
4. Perubahan struktur organisasi yang mengarah ke produk. Konsep *Just In time* menghendaki setiap bagian dalam proses produksi mempunyai *service department* masing-masing sehingga apabila ada penyimpanan dapat ditelusuri sedini mungkin.
5. Penggunaan teknologi informasi secara efektif. Merupakan salah satu syarat utama dalam penerapan sistem *Just In Time*. sistem *Just In Time* merupakan konsep tepat waktu maka tidak ada keterlambatan dari jadwal induk sekecil apapun (*non schedule interruption*) yang dapat ditolerir, disebabkan penyimpanan sekecil apapun dari jadwal rutin akan menyebabkan kemacetan produksi.

Hal ini tidak terkecuali juga dihadapi oleh Indonesia saat ini. Dengan perekonomian Indonesia yang tidak stabil akibat krisis moneter tahun 1998, tingkat inflasi yang tinggi, dan adanya perdagangan bebas di kawasan asia, mengakibatkan persaingan di dalam negeri dan di dunia internasional semakin ketat.

Sumber-sumber pemborosan tersebut antara lain, yaitu: (Suprajono, 2005, h.60)

- a. Persediaan yang menganggur yang merupakan pemborosan sumber daya material yang langka;
- b. Penyimpanan persediaan yang menganggur, yang akan memboroskan ruang yang terbatas; dan
- c. Komponen barang setengah jadi dan barang jadi yang cacat, yang merupakan pemborosan secara material.

Selama ini perusahaan hanya menggunakan sistem pemanufakturan tradisional yang mengatur skedul produksinya hanya berdasarkan pada peramalan kebutuhan di masa yang akan datang. Produksi berdasarkan prediksi terhadap masa yang akan datang dalam sistem tradisional memiliki resiko kerugian yang lebih besar karena over produksi daripada produksi berdasarkan permintaan sesungguhnya.

Dalam pandangan tradisional (*konvensional*), menyimpan persediaan di gudang dapat memecahkan masalah di antaranya memenuhi permintaan konsumen, memanfaatkan diskon, dan mengantisipasi kenaikan harga.

Menurut (Lee dan Larry, 1993, h. 696), *Just In Time* sesungguhnya adalah suatu filosofi yang berfokus pada usaha-usaha untuk mengurangi *inefisiensi* atau pemborosan (*waste*) karena diusahakan biaya operasional dapat dieliminasi seminimal mungkin dan menuju ke persediaan mendekati nol (*zero defect*). Dengan filosofi ini, pelaksanaan aktifitas selalu ditekankan pada usaha atau upaya pencapaian hasil yang lebih baik atau selalu terjadi perbaikan yang berkesinambungan atau secara terus menerus (*continous improvement*).

Orientasi pada kualitas produk dan jasa yang dihasilkan juga menjadi prioritas utama bagi setiap bagian dalam organisasi untuk memuaskan konsumen atau pemakai produk atau jasa tersebut (Narsa, 1999, h.16).

Berdasarkan hal-hal tersebut di atas maka penulis mengangkatnya sebagai suatu tema penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Just In Time* (JIT) Terhadap Peningkatan Produktivitas Perusahaan”**

1.2. Identifikasi Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan dibahas oleh penulis adalah:

1. Bagaimana Sistem *Just In Time* dalam PT. Ultra Jaya, Tbk?
2. Bagaimana upaya peningkatan produktivitas dalam perusahaan PT. Ultra Jaya, Tbk ?
3. Bagaimana Pengaruh Sistem *Just In Time* dalam meningkatkan produktivitas dalam perusahaan PT. Ultra Jaya, Tbk ?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Maka didapat maksud dan tujuan penelitian sebagai tindak lanjut identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk melihat cara penerapan sistem *just in time* terhadap PT. Ultra Jaya, Tbk.
- 2) Untuk melihat apakah bagaimana upaya perusahaan dalam meningkatkan produktivitas di PT. Ultra Jaya, Tbk.
- 3) Untuk melihat seberapa besar pengaruh Sistem *Just In Time* dalam meningkatkan produktivitas di perusahaan PT. Ultra Jaya, Tbk.

1.4. Manfaat Penelitian

Tercapainya tujuan penelitian yang telah disebut diatas, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan manfaat bagi:

a. Penulis

Untuk menerapkan dan mempraktekan teori-teori yang telah diperoleh di bangku kuliah khususnya mengenai penerapan *Just In Time* dan untuk mengetahui sejauh mana pengaruhnya terhadap peningkatan kinerja produktivitas.

b. Perusahaan

Untuk membantu perusahaan menerapkan sistem produksi *Just In Time* dan mampu mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

c. Pengembangan Umum

Untuk memberikan sumbangan pengetahuan kepada penulis lain dan sebagai bahan referensi apabila menghadapi dan mengatasi masalah yang sama di dalam perusahaan PT. Ultra Jaya, Tbk.