

**ANALISIS PENERAPAN JUST IN TIME DALAM UPAYA
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN**

SKRIPSI

*Diajukan untuk Memenuhi Sebagai Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi (S.Ak)
Program Studi Akuntansi*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh:

NAMA : INDAH WULAN DARI
NPM : 1905170160
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI
KONSENTRASI : AKUNTANSI MANAJEMEN

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Rabu, tanggal 30 Agustus 2023 Pukul 09.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : INDAH WULAN DARI
N P M : 1905170160
Program Studi : AKUNTANSI
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN JUST IN TIME DALAM UPAYA
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN
Dinyatakan : (B+) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk
memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(ELIZAR SINAMBELA, S.E., M.Si)

Penguji II

(NOVI FADHILA, SE., M.M)

Pembimbing

(SEPRIDA HANUM HARAHAP, SE, S.S. M.Si)

Ketua

(Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si)



Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. ADE GUNAWAN, S.E., M.Si.)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh:

Nama : INDAH WULAN DARI
N P M : 1905170160
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Skripsi : ANALISIS PENERAPAN JUST IN TIME DALAM UPAYA
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2023

Pembimbing Skripsi

(Seprida Hanum Harahap, SE., SS, M.Si)

Diketahui/Disetujui
oleh:

Ketua Program Studi Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

(Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum, S.E., M.Si)



(Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Lengkap : INDAH WULAN DARI
NPM : 1905170160
Program Studi : AKUNTANSI
Konsentrasi : AKUNTANSI MANAJEMEN
Judul Penelitian : PENERAPAN JUST IN TIME DALAM UPAYA
MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT.
PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN

Tanggal	Hasil Evaluasi	Tanggal	Paraf Dosen
BAB 1	perbaiki latar belakang masalah identifikasi masalah rumusan masalah	16/3/2023	Sh.
BAB 2	teori dan jurnal, kerangka konseptual, penelitian terdahulu	16/3/2023	Sh.
BAB 3	perbaiki populasi dan sample data, teknik analisa data	25/5/2023	Sh.
BAB 4	perbaiki deskripsi data, uji asumsi, analisis data dan pembahasan	10/8/2023	Sh.
BAB 5	perbaiki kesimpulan dan saran	11/8/2023	Sh.
Daftar Pustaka	perbaiki daftar pustaka	18/8/2023	Sh.
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Selesai bimbingan Ace	18/8/2023	Sh.

Medan, 18 Agustus 2023

Diketahui/ Disetujui
Ketua Program Studi Akuntansi

(Assoc. Prof. Dr. Zulia Hanum, SE., M.Si)

Disetujui Oleh:
Dosen Pembimbing

(Seprida Hanum Harapan, S.E., SS, M.Si)



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Mukhtar Basri No.3 Telp. (061) 6623301 Fax. (061) 6625474

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama Mahasiswa : Indah Wulan Dari
Npm : 1905170160
Program Studi : Akuntansi
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul Penelitian : Penerapan Just in Time Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan

Dengan ini menyatakan bahwa sesungguhnya skripsi yang saya tulis, secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian – bagian yang dirujuk sumbernya.

Dan apabila ternyata dikemudian hari data –data dari skripsi ini merupakan hasil **Plagiat** atau merupakan hasil karya orang lain, maka dengan ini saya menyatakan bersedia menerima sanksi akademik dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Medan, Agustus 2023

Saya yang menyatakan



Indah Wulan Dari

ABSTRAK

ANALISIS PENERAPAN *JUST IN TIME* DALAM UPAYA MENINGKATKAN EFISIENSI BIAYA PRODUKSI PADA PT. PERKEBUNAN NUSANTARA IV KOTA MEDAN

**INDAH WULAN DARI
NPM 1905170160**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email : indahwulandari86750@gmail.com

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Just In Time* terhadap Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi pada PT. Perkebunan nusantara IV Kota Medan. Didalam penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif untuk menentukan fakta dengan interpretasi yang tepat untuk mengenal fenomena-fenomena serta untuk melukiskan atau menggambarkan secara akurat sifat-sifat dari beberapa fenomena, kelompok atau individu yang sedang terjadi. hubungan setiap variabel. Data yang disajikan dalam bentuk data kuantitatif yakni menganalisis data dengan perhitungan angka-angka dan kemudian menarik kesimpulan berdasarkan laporan biaya produksi. Penelitian ini menggunakan data primer dan data sekunder yaitu kunjungan langsung ke subjek penelitian dan memperoleh data yang berasal dari laporan biaya produksi dan catatan waktu produksi. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan berusaha untuk meningkatkan penerapan metode *Just In Time* mulai dari peningkatan sumber daya manusia, proses pemesanan bahan baku ke supplier, kualitas bahan baku yang dipesan dan proses produksi dengan tujuan untuk mengurangi terjadinya pemborosan persediaan di gudang.

Kata Kunci : Just In Time dan Biaya Produksi

ABSTRACT

ANALYSIS IMPLEMENTATION OF JUST IN TIME IN EFFORTS TO IMPROVE PRODUCTION COST EFFICIENCY AT PT. PLANTATION NUSANTARA IV MEDAN CITY

**INDAH WULAN DARI
NPM 1905170160**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
Jln. Kapten Muchtar Basri No. 3 Telp (061) 6624567 Medan 20238
Email : indahwulandari86750@gmail.com

The purpose of this research is to determine and analyze the effect of Just In Time on Increasing Production Cost Efficiency at PT. Perkebunan Nusantara IV Medan City. In this research, a descriptive approach is used to determine facts with appropriate interpretations to recognize phenomena and to describe or describe accurately the characteristics of several phenomena, groups or individuals that are occurring. relationship between each variable. The data is presented in the form of quantitative data, namely analyzing the data by calculating numbers and then drawing conclusions based on production cost reports. This research uses primary data and secondary data, namely direct visits to research subjects and obtaining data from production cost reports and production time records. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan seeks to increase the application of the Just In Time method starting from increasing human resources, the process of ordering raw materials from suppliers, the quality of raw materials ordered and the production process with the aim of reducing inventory waste in the warehouse.

Keywords: Just In Time and Production Costs

KATA PENGANTAR



Assalamu Alaikum Wr. Wb

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah Swt. yang senantiasa melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “**Analisis Penerapan *Just In Time* Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan**”

Shalawat beriring salam penulis persembahkan kepada Nabi besar Muhammad Saw. yang memiliki akhlakulkarimah sebagai penuntun para umat, semoga kita dapat berpegang teguh pada ajarannya sehingga dapat menghantarkan kita syafaatnya (kemuliaan dan kebahagiaan) di dunia dan akhirat kelak.

Skripsi ini ditulis untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan program Pendidikan Strata Satu (S1) guna memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Akuntansi, Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Medan. Terkhusus dan sangat istimewa untuk orang tua penulis tercinta dan terkasih, rasa hormat yang tulus penulis ucapkan terima kasih banyak untuk Ayahanda tercinta **Nasib, SE.**, dan Ibunda **Suriyani** tercinta yang selalu memberikan do’a, semangat, bimbingan mendidik dan mengasuh dengan seluruh curahan kasih sayang hingga saya dapat meraih Pendidikan yang layak hingga bangku perkuliahan

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis banyak menerima bantuan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, sudah selayaknya segala keindahan hati mengucapkan terima kasih yang tulus kepada pihak-pihak yang telah banyak membantu. Kepada yang terhormat

1. Bapak **Prof. Dr. Agussani, M.AP** selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak **Assoc. Prof. Dr Januri, SE,MM.,M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak **Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, SE.,M.Si** selaku WD I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak **Dr. Hasrudi Tanjung, SE, M.Si** selaku WD III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Ibu **Assoc Prof Dr. Zulia Hanum S.E, M.Si** selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak **Riva Ubar, S.E, M.Si., Ak., CA., CPA** selaku Sekretaris Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Ibu **Seprida Hanum Harahap , SE, S.S. M.Si** selaku dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan mengarahkan penulis dalam menyusun skripsi
8. Terima kasih juga saya ucapkan kepada seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

9. Terima kasih juga saya ucapkan seluruh Staff Pegawai Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
10. Kepada para sahabat-sahabat penulis Priska, Yuni, Rere terima kasih atas segala motivasi, perhatian dalam penyusunan skripsi ini.

Dalam skripsi ini, masih banyak kekurangan baik dari segi isi, penyajian materi maupun susunan bahasa penyampaian. Hal ini disebabkan karena kemampuan, pengalaman ilmu yang dimiliki penulis masih terbatas. Diharapkan kritik dan saran yang membangun, sehingga skripsi ini dapat lebih baik lagi.

Akhir kata penulis mengucapkan banyak terima kasih, semoga skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pembaca dan semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua.

Amin Ya Rabbal'alam

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Medan, Agustus 2023
Penulis

Indah Wulan Dari
NPM 1905170160

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Rumusan Masalah	8
1.4. Tujuan Penelitian	8
1.5. Manfaat Penelitian	8
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. Landasan Teori	10
2.1.1. Biaya Produksi	10
2.1.1.1. Pengertian Biaya Produksi	10
2.1.1.2. Tujuan Biaya Produksi	11
2.1.1.3. Jenis Biaya Produksi	13
2.1.1.4. Perhitungan Biaya Produksi	15
2.1.1.5. Indikator Biaya Produksi	16
2.1.2. <i>Just In Time</i>	17
2.1.2.1. Pengertian <i>Just In Time</i>	17
2.1.2.2. Perkembangan <i>Just In Time</i>	19
2.1.2.3. Tujuan dan Manfaat <i>Just In Time</i>	20
2.1.2.4. Keuntungan Penerapan <i>Just In Time</i>	21
2.1.2.5. Pengukuran Penerapan <i>Just In Time</i>	22
2.1.2.6. Indikator Penerapan <i>Just In Time</i>	23
2.2 Penelitian Terdahulu	26
2.3 Kerangka Berfikir	29
BAB 3 METODE PENELITIAN	30
3.1. Pendekatan Penelitian	30
3.2 Definisi Oprasional	30
3.3 Tempat dan Waktu Penelitian	31
3.4 Jenis dan Sumber Data	32
3.5 Teknik Pengumpulan Data	32
3.6 Teknik Analisis Data	33

BAB 4 HASIL PENELITIAN	34
4.1.Hasil Penelitian.....	38
4.2.Pembahasan.....	38
BAB 5 PENUTUP.....	44
5.1.Kesimpulan	44
5.2.Saran.....	45
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Indikator Variabel	32
Tabel 3.2 Indikator Variabel	33
Tabel 3.3 Waktu Penelitian	35

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	29
Gambar 3.1 Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara IV..	36

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pesatnya persaingan bisnis yang semakin berkembang didunia ini membuat banyak perusahaan mulai bersaing secara ketat antara satu perusahaan dengan perusahaan yang lainnya. Dengan diiringi adanya perkembangan teknologi yang semakin maju sehingga memicu keinginan pelanggan didalam menuntut kualitas produk yang semakin baik serta harga yang murah terhadap produk-produk yang akan dihasilkan perusahaan. Oleh karena semakin tingginya persaingan bisnis maka perusahaan pun harus terus melakukan perbaikan-perbaikan baik dalam upaya atau usaha yang dapat meningkatkan kualitas dan juga kinerjanya didalam menghasilkan suatu produk sehingga perusahaan tersebut dapat mencapai titik keberhasilan untuk mendapatkan keuntungan atau laba yang maksimal (Kalsum, 2021).

Laba merupakan dasar ukuran kinerja bagi kemampuan manajemen dalam mengoperasikan harta perusahaan.” Maka dari itu dalam mencapai tujuan perusahaan dibutuhkan pengendalian yang lebih efektif didalam menghasilkan kebutuhan produksi yang dibutuhkan oleh pelanggan dengan tepat dan biaya yang rendah. Maka untuk mendukung hal tersebut, perusahaan harus menerapkan suatu sistem yang dapat perusahaan didalam mencapai tujuan yang diinginkan (Hanum & Manullang, 2022) .

Menurut (Warren, 2017) laba merupakan selisih antara jumlah yang diterima dari pelanggan atas barang atau jasa yang diberikan dan jumlah biaya yang dikeluarkan dan jumlah untuk menghasilkan barang atau jasa. Berkembangnya perusahaan dan adanya peningkatan laba dapat digunakan

sebagai alat ukur keberhasilan suatu perusahaan, dengan adanya peningkatan laba perusahaan dapat menjaga kelangsungan usahanya. Agar diperoleh laba sesuai dengan apa yang diharapkan perusahaan harus mampu menyusun perencanaan laba dengan baik. Laba bersih adalah laba dari bisnis perusahaan yang sedang berjalan setelah bunga dan pajak (Ammy, 2021).

Dalam perusahaan manufaktur persediaan merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan didalam proses pelaksanaan produksi. Persediaan pada perusahaan manufaktur umumnya ada 3 macam yaitu: persediaan bahan baku, persediaan barang dalam proses dan persediaan barang jadi. Pengendalian pada persediaan bahan baku penting diutamakan demi perkembangan suatu usaha karena berpengaruh pada efisiensi biaya, proses produksi dan laba yang akan didapatkan. Dengan tersedianya bahan baku yang sesuai dengan jumlah kebutuhan proses pelaksanaan produksi, tepat waktu pada saat dibutuhkan dan memiliki kualitas yang tinggi, pastinya akan sangat mendukung kelangsungan produksi agar dapat berjalan dengan maksimal. Untuk itu perusahaan penting untuk menerapkan suatu sistem yang mampu membantu perusahaan dalam mencapai produktivitas dan efisiensi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi laba yaitu salah satunya biaya. Biaya-biaya tersebut antara lain biaya produksi, biaya pemasaran, biaya operasional, biaya kualitas, serta biaya penjualan. Biaya-biaya tersebut timbul dari proses mengolah suatu produk yang akan mempengaruhi harga jual produk yang nantinya akan berpengaruh juga terhadap laba yang diterima perusahaan. (Pasaribu & Hasanuh, 2021)

Biaya produksi merupakan faktor penting yang harus diperhatikan ketika suatu perusahaan akan menghasilkan suatu produksi. Hal ini dikarenakan setiap

perusahaan tentu menginginkan keuntungan yang besar dalam setiap usaha produksinya sehingga biaya produksi dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan laba perusahaan. Biaya produksi juga dapat digunakan sebagai penentu besarnya harga jual dari suatu produk yang nantinya akan mempengaruhi besarnya laba yang diperoleh (Ammy, 2021).

Tingginya biaya produksi berdampak pada tingkat penjualan. Secara kuantitas, suatu perusahaan sudah membatasi hasil produksinya dengan menyesuaikan pada biaya produksi yang harus dikeluarkan. Ketika hasil produk secara kuantitas berkurang tentunya juga berdampak pada laba yang diperoleh (Sayyida, 2014). Pentingnya menekan biaya produksi karena berpengaruh terhadap laba yang diperoleh perusahaan. Untuk mengetahui apakah pesanan tertentu mampu menghasilkan laba bruto atau mengakibatkan rugi bruto, manajemen memerlukan informasi biaya produksi yang telah dikeluarkan untuk memproduksi pesanan tertentu (Mulyadi, 2019).

Salah satu strategi dan upaya yang dapat digunakan oleh sebuah perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing antar perusahaan adalah dengan menerapkan sistem Just In Time. *Just In Time* adalah suatu sistem yang dapat membantu perusahaan dalam menghasilkan suatu produk jadi (*Output*) bagi pelanggan dengan kualitas yang lebih baik dan ketepatan waktu penyerahan yang seefisien mungkin sesuai dengan yang dibutuhkan pelanggan dengan cara yang paling ekonomis (Aprilianti & Hidayat, 2019)

Dengan menerapkan sistem ini perusahaan akan memproduksi hanya sebanyak jumlah yang diminta dan dibutuhkan oleh pelanggan saja sehingga dengan cara ini dapat membantu manajer kelak dalam meningkatkan efisiensi, oleh

sebab itu didalam menjalankan sistem produksi *Just In Time* diperlukan ketelitian didalam merencanakan beberapa jadwal penting untuk proses produksi seperti jadwal pembelian bahan produksi sampai dengan ke jadwal tahap kesiapan produk hingga ke jadwal pengiriman barang jadi (Sarda & Afmi, 2019)

Dengan adanya penerapan sistem ini dapat diartikan bahwa semua persediaan bahan baku yang kemudian akan diolah menjadi barang jadi harus tiba tepat waktu dengan jumlah yang tepat, kemudian semua barang jadi harus siap diproduksi sesuai dengan kuantitas yang dibutuhkan oleh pelanggan dengan waktu yang tepat pula. Dengan begitu tingkat persediaan bahan baku dan bahan lainnya yang berkaitan erat dengan proses produksi termasuk hasil akhir (output) akan dijaga pada tingkat yang minimum karena persediaan memiliki peran yang sangat penting maka harus direncanakan dan dikendalikan dengan baik. Hal ini dapat membantu perusahaan didalam mengoptimalkan arus kas dan menghindari biaya-biaya yang akan terjadi akibat kelebihan bahan baku dan barang jadi.

Dengan adanya sistem *Just In Time* perusahaan dapat mengatur skedul produksinya dengan lebih baik karena *Just In Time* dapat membantu mengeliminasi kebutuhan persediaan bahan baku dikarenakan tidak adanya produksi yang dilakukan sampai benar-benar diketahui bahwa produk jadi (output) nya telah dijual. Keberhasilan dalam penerapan *Just In Time* ini tentunya membutuhkan dukungan dari berbagai pihak, baik dari lingkungan internal perusahaan maupun lingkungan eksternal perusahaan. Dengan adanya kerjasama yang baik diharapkan penerapan *Just In Time* ini memberikan hasil yang maksimal dalam meningkatkan efisiensi dan efektivitas produksi perusahaan (Lai & Cheng, 2016).

Itulah mengapa pentingnya menerapkan sistem ini pada perusahaan yang nantinya akan memproduksi suatu produk untuk dijual, karena dengan menggunakan sistem ini perusahaan dapat menekan pemborosan dalam pengelolaan persediaan dan fokus pada usaha untuk menghilangkan aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah (*Non Value-Added Activity*) dan meningkatkan aktivitas yang bernilai tambah (*Value-Added Activity*) namun tetap memiliki kualitas produk yang baik dan ketepatan waktu pada saat pengiriman kepada pelanggan. Sehingga dengan demikian dapat membantu perusahaan dalam mengurangi biaya pemeliharaan dan penyimpanan karena menimbun persediaan bahan baku yang terlalu banyak sehingga dapat menghindari kerugian yang tidak diinginkan karena adanya kerusakan terhadap bahan atau barang.

Menurut (Apriyanti et al., 2021) *Just In Time* dapat memberikan kontribusi dalam menghilangkan waktu inspeksi (*inspection time*), waktu menunggu (*waiting time*) dan waktu memindahkan (*moving time*) sehingga dapat meningkatkan produktivitas akibat hilangnya aktivitas tidak bernilai tambah.”

Oleh karena itu apabila perusahaan menerapkan sistem *Just In Time* dan mampu menjalankannya dengan baik tentu kelak perusahaan dapat meningkatkan produktivitas dan efisiensi sehingga dapat mencapai kesejahteraan perusahaan dan tujuan yang diinginkan.

PT. Perkebunan Nusantara IV Medan yang beralamat di Jl. Letjen Suprpto No. 2 Medan menghadapi tantangan eksternal berupa persaingan bisnis yang tinggi, lingkungan usaha yang semakin dinamis dan sulit diprediksi. Sejalan dengan tantangan bisnis tersebut PT. Perkebunan Nusantara IV medan sangat perlu menerapkan akuntansi pertanggungjawaban yang memadai sebagai alat penilaian

kinerja manajemen. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan atau disingkat dengan PTPN 4 adalah perusahaan perseroan yang bergerak dibidang usaha agrobisnis dan agroindustri.

PTPN 4 Medan mengusahakan perkebunan dan pengolahan komoditas kelapa sawit dan teh yang mencakup pengolahan areal dan tanaman, kebun bibit dan pemeliharaan tanaman menghasilkan, pengolahan komoditas menjadi bahan baku berbagai industri, pemasaran komoditas yang dihasilkan dan kegiatan pendukung lainnya, sebagai perusahaan besar dengan jumlah karyawan dan pekerja yang banyak ,maka kebijakan pembentukan akuntansi pertanggungjawaban merupakan hal penting untuk perusahaan agar mampu mencapai tujuan yang diharapkan.

Tabel.1.1
Biaya Produksi PTPN.4
(Dalam Jutaan Rupiah)

NO	TAHUN	2018	2019	2020	2021	2022	Rata Rata
1	Biaya Langsung	1,426,591	1,706,973	1,836,015	1,873,329	2,449,444	1,858,470
2	Biaya Tenaga Kerja Langsung	54,282	48,693	58,200	64,184	69,708	59,013
3	Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung	83,484	88,090	94,213	90,929	87,589	88,861
4	Biaya Overhead Pabrik	292,896	276,366	295,423	338,530	368,444	314,332
	Jumlah	1,857,253	2,120,122	2,283,851	2,366,972	2,975,185	2,320,677
	Rata Rata	464,313	530,031	570,963	591,743	743,796	580,169

Sumber: PT.PN 4 Kota Medan

Berdasarkan tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara IV menunjukkan adanya peningkatan biaya produksi dari tahun 2018 – 2022. Dimana rata rata pada tahun 2018 sebesar 464,313, meningkat di tahun 2019 sebesar 530,031, lalu meningkat di tahun 2020 sebesar 570,963, dan

meningkat kembali di tahun 2021 sebesar 591,743, dan meningkat kembali pada tahun 2022 sebesar 743,796.

Menurut (Mulyadi, 2019), bahwa biaya produksi yaitu sumber ekonomi yang dikorbankan untuk menghasilkan keluaran, nilai keluaran diharapkan lebih besar daripada masukan yang dikorbankan untuk menghasilkan keluaran tersebut sehingga organisasi dapat menghasilkan laba atau sisa hasil usaha. Dimana laba bersih yang didapatkan akan lebih besar jika biaya produksi yang dikeluarkan semakin kecil.

Hasil penelitian (Sembiring & Siregar, 2018), menunjukkan bahwa biaya produksi berpengaruh terhadap laba bersih, dimana semakin rendah biaya produksi yang dikeluarkan oleh perusahaan maka semakin tinggi laba yang akan didapatkan. Sedangkan hasil penelitian (Munthoha & Suzan, 2021) menjelaskan bahwa penerapan just in time tidak berpengaruh terhadap biaya produksi .

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Penerapan *Just In Time* Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan**”

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas dapat diperoleh informasi tentang permasalahan sebagai berikut :

1. Nilai Biaya Produksi yang semakin meningkat tiap tahunnya
2. *Just In Time* yang selalu lemah dengan banyaknya sistem produksi yang banyak tidak tepat waktu.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah yang dikemukakan di atas, maka dalam penelitian ini penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

“Menganalisis Penerapan *Just In Time* Mampu Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan”

1.4 Tujuan Penelitian

“Untuk mengetahui dan menganalisis Penerapan *Just In Time* Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan”.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini pada akhirnya diharapkan dapat memberikan manfaat, diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu:

- a. Dapat menambah teori atau wawasan Analisis Penerapan *Just In Time* Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan
- b. Sebagai pijakan dan referensi pada penelitian-penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan Analisis Penerapan *Just In Time* Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Peneliti Penelitian ini merupakan bagian dari proses belajar yang diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan, sehingga dapat lebih memahami teori-teori yang selama ini dipelajari dibandingkan dengan kondisi yang sesungguhnya di lapangan.
- b. Bagi Perusahaan Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan yang berguna dan pertimbangan yang bermanfaat bagi instansi terkait untuk lebih mengetahui seberapa besar Analisis Penerapan *Just In Time* Dalam Upaya Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kota Medan.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Biaya Produksi

2.1.1.1 Pengertian Biaya Produksi

Dalam mencapai laba perusahaan tidak akan terlepas dari biaya, karena biaya suatu pengorbanan perusahaan dalam memperoleh pendapatan. Sehingga perlunya menekan biaya, karena biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan tentu mempunyai suatu tujuan dan tujuan itu tidak lain untuk mendapatkan laba. Salah satu faktor yang mempengaruhi kenaikan dan penurunan laba bersih yaitu biaya produksi. Biaya produksi merupakan sebagai sumber ekonomi yang dikorbankan untuk menghasilkan keluaran, nilai keluaran diharapkan lebih besar daripada masukan yang dikorbankan untuk menghasilkan keluaran tersebut sehingga kegiatan organisasi menghasilkan laba (Siregar et al., 2023)

Menurut (Dinar et al., 2016) biaya produksi adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh sebuah perusahaan baik barang maupun jasa ketika sedang melakukan pengadaan produk. Biaya produksi adalah dapat dipahami pula sebagai akumulasi atau penghitungan biaya ongkos produksi. Biaya Produksi adalah biaya yang harus dikeluarkan oleh pengusaha untuk dapat menghasilkan output atau dengan kata lain yaitu nilai semua faktor produksi yang dipergunakan untuk menghasilkan (memproduksi) output.

Menurut (Wahyuni et al., 2022) Biaya produksi adalah biaya yang digunakan dalam proses produksi, untuk menghasilkan output. Hasil produksi

dengan proses yang panjang harus sampai pada tangan konsumen dengan berbagai upaya dan rangkaian kegiatan yang saling menunjang.

Menghemat biaya produksi adalah salah satu cara seorang produsen untuk memaksimalkan keuntungan dan meminimalisir kerugian. Tentunya ketika dalam sebuah usaha yang baik kita dapat mengeluarkan biaya produksi dengan efisien namun dengan pendapatan yang maksimal. Biaya Produksi adalah semua biaya yang berkaitan dengan produk (barang) yang diperoleh, dimana didalamnya terdapat unsur biaya produk berupa biaya bahan baku, biaya tenaga kerja langsung dan biaya overhead pabrik (Sembiring & Siregar, 2018)

Menurut (Mulyadi, 2019) mendefinisikan Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam pengelolaan bahan baku menjadi produk, yang digunakan untuk menghitung biaya produk jadi dan biaya produk yang pada akhir periode akuntansi masih dalam proses.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Biaya produksi adalah akumulasi dari semua biaya-biaya yang dibutuhkan dalam proses produksi dengan tujuan untuk menghasilkan suatu produk atau barang. Biaya-biaya ini meliputi biaya bahan baku, biaya tenaga kerja, biaya operasional barang / pabrik, dan lain sebagainya.

2.1.1.2. Tujuan dan Manfaat Biaya Produksi

Menurut (Fahmi, 2017) Pada dasarnya tujuan perusahaan production cost, adalah untuk memaksimalkan laba perusahaan, yaitu menghasilkan pendapatan dan membandingkan dengan biaya yang dikeluarkan, adapun beberapa tujuan penentuan biaya produksi adalah sebagai berikut :

1. Untuk Menetapkan

Biaya Produksi Sangat penting bagi setiap perusahaan untuk menetapkan production cost secara tepat. Hal ini dapat dilakukan dengan mengumpulkan dan mencatat semua bukti transaksi terkait pengeluaran biaya, melalui pengumpulan bukti transaksi, pencatatan, dan penentuan atas terjadinya transaksi dengan baik akan menghasilkan penetapan biaya produksi yang tepat.

2. Untuk Mengendalikan

Biaya Pengumpulan semua bukti transaksi, pencatatan, dan penentuan biaya produksi yang tepat akan membuat tugas manajemen semakin mudah dalam hal pengawasan dan pengendalian biaya untuk produksi.

3. Untuk Membantu Pengambilan Keputusan Penentuan production cost juga sangat membantu suatu perusahaan untuk mengambil keputusan jangka pendek, diantaranya :

- a. Pembelian bahan baku
- b. Pembelian alat produksi
- c. Penentuan harga jual barang jadi

Menurut (Mulyadi, 2019) pada dasarnya tujuan penentuan production cost adalah untuk memaksimalkan laba perusahaan yaitu menghasilkan pendapatan dan membandingkannya dengan biaya yang dikeluarkan. Adapun beberapa tujuan penentuan biaya produksi adalah sebagai berikut:

1. Untuk menetapkan biaya produksi
2. Untuk mengendalikan biaya
3. Untuk membantu pengambilan keputusan.

2.1.1.3 Jenis Jenis Biaya Produksi

Menurut (Fahmi, 2017) jenis jenis biaya produksi adalah :

1. Bahan baku

Adalah pembiayaan untuk membeli bahan baku utama. Contoh: Biaya pembelian bambu batangan dari petani.

2. Tenaga kerja langsung

Adalah biaya untuk membayar tenaga kerja yang langsung berhubungan dengan produk mulai dari bahan baku mentah menjadi barang jadi. Contoh: Biaya untuk membayar pekerja yang bekerja untuk membuat panel bambu.

3. Biaya overhead pabrik

Adalah biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang. Biaya overhead pabrik terdiri dari:

a. Bahan tidak langsung

Adalah biaya yang dikeluarkan untuk membeli bahan yang dibutuhkan, namun pemakaiannya sedikit. Contoh: pembelian tali untuk mengikat panel.

b. Tenaga kerja tidak langsung

Adalah tenaga kerja yang dikeluarkan untuk membayar gaji tenaga kerja namun tenaga kerja tersebut secara tidak langsung mempengaruhi pembuatan barang jadi. Contoh: Biaya untuk membayar uji lab.

c. Biaya Tidak langsung lainnya

Adalah biaya yang dikeluarkan untuk memproduksi barang yang secara tidak langsung berkaitan dengan produksi barangnya. Contoh: ketika

membuat kaos, dibutuhkan listrik untuk menghidupkan mesin. Jadi biaya listrik masuk dalam kategori ini.

Menurut (Mulyadi, 2019) Secara umum, biaya produksi dapat dibedakan menjadi lima jenis. Adapun beberapa jenis biaya produksi adalah sebagai berikut:

1. Biaya Tetap (Fixed Cost/ FC),

Yaitu biaya pada periode tertentu dengan jumlah yang tetap dan tidak tergantung pada hasil produksi. Contoh, sewa gedung, pajak perusahaan, biaya administrasi, dan lain-lain.

2. Biaya Variabel (Variable Cost/ VC),

Yaitu biaya yang besarnya dapat berubah-ubah sesuai dengan hasil produksi. Artinya, semakin besar hasil produksi maka semakin besar biaya variabelnya. Contoh, biaya upaya pekerja, biaya bahan baku yang dikeluarkan berdasarkan jumlah produksi.

3. Biaya Total (Total Cost/ TC),

Yaitu total seluruh biaya tetap dan biaya variabel yang digunakan suatu perusahaan untuk menghasilkan barang jadi dalam satu periode tertentu.

4. Biaya Rata-Rata (Average Cost/ AC),

Yaitu besarnya biaya produksi per unit yang dihasilkan. Besar biaya rata-rata ini dihitung dengan cara membagikan total biaya dengan jumlah produk yang dihasilkan.

5. Biaya Marjinal (Marginal Cost/ MC),

Yaitu biaya tambahan yang dibutuhkan untuk menghasilkan satu unit barang jadi. Biaya ini muncul ketika dilakukan perluasan produksi dalam rangka menambah jumlah barang yang dihasilkannya.

Aspek umum biaya produksi dapat digolongkan sebagai berikut:

1. Yang menyangkut harta fisik
 - a. Pemilihan dan penentuan letak bangunan, mesin dan peralatan lainnya
 - b. Pemilihan peralatan dan fasilitas.
2. Yang menyangkut perencanaan
 - a. Perencanaan dan perancangan produk yang harus dihasilkan
 - b. Pengembangan dan pemilihan proses teknis
 - c. Pengembangan metode dan standar
 - d. Perencanaan dan pengendalian kegiatan produksi.
3. Yang menyangkut produksi
 - a. Pengadaan dan pengangkatan karyawan, latihan dan pengendalian tenaga kerja
 - b. Pemilihan, penanganan dan penetapan aliran bahan
 - c. Pengarahan umum terhadap kegiatankegiatan produksi dan koordinasi dengan bagian-bagian lainnya.

2.1.1.4 Pengukuran Biaya Produksi

Menurut (Sujarweni, 2015) Adapun formulasi dari Biaya Produksi adalah:

$$\mathbf{Biaya\ Produksi = BL + BTKL + BTKTL + BOP}$$

BL = Biaya Langsung

BTKL = Biaya Tenaga Kerja Langsung

BTKTL = Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

BOP = Biaya Overhead Pabrik

2.1.1.5 Indikator Biaya Produksi

Menurut (Fahmi, 2019) untuk menentukan dan mencapai nominal biaya produksi, terdapat tiga indikator yang saling terkait yang harus diperhatikan, yaitu

1. Biaya Material Langsung (*Direct Material*)

Biaya Material Langsung merupakan biaya bahan baku yang bersentuhan langsung dengan produk yang akan diproduksi dan nominal yang timbul cenderung mudah ditelusuri. Contoh kecilnya dalam suatu produk kopi di kafe- kafe, harga beli komposisi utama produk tersebut seperti biji kopi, air, gula dan bahan lainnya bisa dikategorikan sebagai Biaya Material Langsung.

2. Biaya Tenaga Kerja Langsung (*Direct Labor*)

Biaya Tenaga Kerja Langsung adalah upah, tunjangan dan asuransi yang dibayarkan kepada pegawai yang terlibat langsung dalam jalannya proses produksi barang. Misalnya, pegawai di bagian perakitan produk atau yang mengoperasikan mesin untuk membuat produk.

3. Biaya Overhead Pabrik (*Manufacturing Overhead*)

Biaya Overhead Pabrik (BOP) adalah biaya yang secara tidak langsung berkaitan dengan aktivitas pabrik dan terjadi ketika memproduksi suatu produk. Biaya overhead pabrik meliputi:

- a. Bahan Material Tidak Langsung (*Indirect Material*)

Bahan tidak langsung adalah bahan yang digunakan dalam proses produksi namun cenderung sulit untuk dilacak nominalnya. Contoh seperti lem, minyak, cairan pembersih dan lain sebagainya diklasifikasikan sebagai bahan tidak langsung karena biaya barang-

barang tersebut cenderung sulit untuk dilacak dalam suatu proses produksi.

b. Tenaga Kerja Tidak Langsung (Indirect Labor)

Tenaga kerja tidak langsung adalah tenaga kerja pegawai yang tidak terlibat langsung dalam proses produksi. Contoh petugas keamanan, pengawas dan supervisor quality control di pabrik. Upah dan tunjangan mereka akan diklasifikasikan sebagai biaya tenaga kerja tidak langsung.

c. Biaya Overhead Lain

Biaya utilitas pabrik, sewa gedung dan tanah, depresiasi mesin dan asuransi.

2.1.2. *Just In Time*

2.1.2.1 Pengertian *Just In Time*

Operasi *Just In Time* merupakan suatu pendekatan untuk mengidentifikasi dan mengeliminasi segala macam sumber pemborosan dalam aktivitas produksi, dengan memberikan komponen produksi yang tepat serta pada waktu dan tempat yang tepat. Sasaran utama *Just In Time* adalah meningkatkan produktivitas sistem produksi atau operasi dengan cara menghilangkan semua kegiatan yang tidak menambah nilai (pemborosan) bagi suatu produk. Sasaran *Just In Time* menitikberatkan pada continuous improvement untuk mencapai biaya produksi yang rendah, tingkat produktivitas yang lebih tinggi, kualitas dan realibilitas produk yang lebih baik, memperbaiki waktu penyerahan produk akhir dan memperbaiki hubungan kerja antara pelanggan dengan pemasok (Nabila & Jalaluddin, 2021)

Istilah *Just In Time* secara harafiah berarti tepat waktu. *Just In Time* adalah suatu sistem produksi dimana bahan baku hanya dibeli sesuai dengan jumlah yang

dibutuhkan untuk memenuhi permintaan pelanggan yang sesungguhnya (Samryn, 2012).

Menurut (Notonegoro et al., 2021) *Just In Time* adalah sebuah model dimana perusahaan hanya memproduksi atas dasar permintaan tanpa memanfaatkan tersedianya persediaan dan tanpa menanggung biaya persediaan. Dan *Just In Time* menurut adalah sistem manajemen pabrikasi dan persediaan komprehensif dimana bahan baku dan berbagai suku cadang dibeli dan diproduksi pada saat diproduksi dan pada waktu akan digunakan dalam setiap tahap proses produksi/pabrikasi (Lase et al., 2022).

Menurut (Sofyan, 2014) *Just In Time* (JIT) adalah suatu sistem operasi ramping, yang digunakan dalam sistem operasi yang berulang-ulang, dimana barang-barang bergerak atau berpindah melalui suatu sistem dan tugas-tugas dilengkapi atau disempurnakan dengan tepat waktu atau *Just In Time* untuk dapat menjaga jadwal.

Menurut (Witjaksono, 2015) mengungkapkan *Just In Time* (JIT) adalah suatu filosofi bisnis yang khusus membahas bagaimana mengurangi waktu produksi, baik dalam proses manufaktur maupun proses non manufaktur.

Dari beberapa pengertian mengenai *Just In Time* System diatas, peneliti dapat menyimpulkan bahwa pengertian *Just In Time* (JIT) adalah suatu sistem dimana dalam proses produksi dilakukan ketika adanya permintaan dari konsumen dengan menghilangkan atau menekan adanya biaya pemborosan dan memenuhi kebutuhan konsumen dengan cara seefisien mungkin didalam kegiatan produksi terhadap suatu produk.

2.1.2.2. Perkembangan *Just In Time*

Menurut (Kinney & Raiborn, 2011) mengemukakan bahwa filosofi *Just In Time* dapat di terapkan di semua departemen di semua jenis perusahaan. Tiga tujuan utama *Just In Time* adalah sebagai berikut :

1. Menghilangkan proses produksi atau operasi apa saja yang tidak menambah nilai pada produk atau jasa
2. Terus menerus meningkatkan efisiensi produk/kinerja
3. Mengurangi biaya total produksi/kinerja semetara meningkatkan kualitas.

Sedangkan menurut (Sofyan, 2014) sasaran yang dapat dilakukan untuk kesuksesan *Just In Time*, yaitu :

1. Menghilangkan kegiatan-kegiatan yang tidak perlu
Seperti penerimaan barang, inspeksi kedatangan dan kertas-kertas pembayaran.
2. Mengilangkan inventory di pabrik
Yaitu deliveri dilakukan dengan lots yang kecil, yang dikirim langsung ke bagian yang membutuhkan
3. Menghilangkan inventory di transit
Yang dilakukan dengan cara mendorong pemasok untuk berlokasi dekat dan dengan pengiriman yang kecil-kecil. Inventori dapat dikurangi melalui teknik pengiriman. Tekniknya adalah dengan nama persediaan pengiriman atau consignment inventory yaitu susunan rencana, dimana pemasok menjaga judul item untuk inventory samapai dipergunakan.
4. Meningkatkan kualitas dan reabilitas
Yang dilakukan melalui komitmen jangka panjang, komunikasi dan dengan kerjasama.” Berdasarkan kutipan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa

beberapa hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk kesuksesan sistem *Just In Time* adalah dengan sasaran menghilangkan kegiatan-kegiatan yang tidak perlu, seperti penerimaan barang, inspeksi kedatangan dan kertas-kertas pembayaran, mengilangkan inventory serta meningkatkan kualitas dan reabilitas untuk kesuksesan perusahaan.

2.1.2.3. Tujuan dan Sasaran *Just In Time*

Menurut (Kinney & Raiborn, 2011) mengemukakan bahwa filosofi *Just In Time* dapat di terapkan di semua departemen di semua jenis perusahaan. Tiga tujuan utama *Just In Time* adalah sebagai berikut :

1. Menghilangkan proses produksi atau operasi apa saja yang tidak menambah nilai pada produk atau jasa
2. Terus menerus meningkatkan efisiensi produk/kinerja
3. Mengurangi biaya total produksi/kinerja semetara meningkatkan kualitas.

Sedangkan menurut (Sofyan, 2014) Sasaran yang dapat dilakukan untuk kesuksesan *Just In Time*, yaitu :

1. Menghilangkan kegiatan-kegiatan yang tidak perlu, seperti penerimaan barang, inspeksi kedatangan dan kertas-kertas pembayaran.
2. Mengilangkan inventory di pabrik, yaitu deliveri dilakukan dengan lots yang kecil, yang dikirim langsung ke bagian yang membutuhkan
3. Menghilangkan inventory di transit, yang dilakukan dengan cara mendorong pemasok untuk berlokasi dekat dan dengan pengiriman yang kecil-kecil. Inventori dapat dikurangi melalui teknik pengiriman. Tekniknya adalah dengan nama persediaan pengiriman atau consignment inventory

yaitu susunan rencana, dimana pemasok menjaga judul item untuk inventory samapai dipergunakan.

4. Meningkatkan kualitas dan reabilitas, yang dilakukan melalui komitmen jangka panjang, komunikasi dan dengan kerjasama.

Sedangkan menurut (Priansa & Garnida, 2019) mengemukakan bahwa beberapa sasaran utama yang ingin dicapai dari sistem produksi *Just In Time* adalah sebagai berikut :

1. Mereduksi scrap dan rework.
2. Meningkatkan jumlah pemasok yang ikut *Just In Time*.
3. Meningkatkan kualitas proses industri (*orientasi zero defect*).
4. Mengurangi inventori (*orientasi zero inventory*).
5. Mereduksi penggunaan ruang pabrik.
6. Linearitas output pabrik (berproduksi pada tingkat yang konstan selama waktu tertentu).
7. Mereduksi overhead.
8. Meningkatkan produktivitas total industri secara keseluruhan.

2.1.2.3. Keuntungan Penerapan *Just In Time*

Menurut (Blocher et al., 2012) ada beberapa keuntungan, yaitu:

1. Penurunan biaya pengangkutan.

Menurut *Just In Time*, proses pelaporan dan penyediaan tingkat persediaan (bahan baku mentah, proses persediaan pekerjaan, dan barang-barang jadi harus benar-benar dikurangi. Hasil ini menghemat tenaga kerja maupun pengurangan informasi biaya-biaya proses

2. Penurunan biaya peluang yang berhubungan dengan persediaan (holding). Semua aset yang dipegang membutuhkan modal yang mengikat (yaitu, tidak tersedianya penggunaan alternatif). Penurunan dalam hasil persediaan penyusunan biaya-biaya yang dikuasai (holding)
3. Kemungkinan meningkatnya penjualan, penguasaan pasar dan keuntungan -meningkatnya produk dan jasa dapat menghasilkan pendapatan lebih dan penguasaan pasar untuk perusahaan, khususnya jika diikuti oleh strategi yang berbeda -penurunan proses waktu siklus (yaitu, kecepatan pelanggan beraksi) mungkin juga menurun kepada peningkatan penjualan dan penguasaan pasar untuk perusahaan.
4. Menurunnya biaya-biaya produksi. Peningkatan dalam kualitas produk atau jasa merupakan gambaran menurunnya biaya-biaya produksi. Contohnya, menurut *Just In Time* , kita dapat mencegah penurunan dalam biaya yang berhubungan dengan kualitas produk yang buruk (misalnya, biaya pengolahan ulang dari biaya-biaya yang tidak sempurna).

2.1.2.4. Pengukuran *Just In Time*

Filosofi *Just In Time* adalah untuk mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah dan menngeliminasi segala bentuk pemborosan.

Menurut (Lai & Cheng, 2016) adapun rumus untuk menghitung *Just In Time* ini yaitu:

$$MCE = \frac{\text{Waktu Pengolahan}}{\text{Waktu Pengolahan} + \text{Waktu Gerakan} + \text{Waktu Insfeksi} + \text{Waktu Tunggu}} \times 100\%$$

Dimana :

MCE = Manufacturing Cycle Efficiency Waktu Pengolahan = Waktu

pengolahan (masa proses) adalah waktu yang dibutuhkan untuk mengolah bahan baku menjadi barang jadi.

Waktu Gerakan = Waktu gerakan (masa pindah) adalah waktu yang dibutuhkan untuk memindahkan bahan baku dari stasiun kerja yang satu ke stasiun kerja lainnya.

Waktu Inspeksi = Waktu inspeksi (masa inspeksi) adalah lamanya waktu yang dihabiskan untuk memastikan bahwa produk bermutu tinggi.

Waktu Tunggu = Waktu tunggu (masa antri) adalah lamanya masa tunggu sebuah produk untuk dikerjakan, dipindahkan, atau dikirimkan dari gudang ke pelanggan.

2.1.2.5. Pengukuran *Just In Time*

Menurut (Simamora, 2017) adapun indikator dari elemen-elemen yang dapat menentukan keberhasilan *Just In Time* serta dapat mengurangi pemborosan yaitu, sebagai berikut :

1. Jumlah pemasok yang terbatas.

Dalam sistem tepat waktu, pemasok diperlakukan sebagai mitra dan biasanya terkait kontrak jangka panjang dengan perusahaan. Para pemasok merupakan bagian vital sistem yang mengakibatkan *Just In Time* berjalan mulus, memastikan masukan bermutu dan pengiriman yang tepat waktu. Supaya aplikasi *Just In Time* berjalan dengan baik, perusahaan harus belajar bergantung pada segelintir pemasok yang bersedia melakukan pengiriman yang sering dalam jumlah yang kecil. Pada situasi tertentu, pemasok malahan menempatkan fasilitas mereka di dekat perusahaan pabrikasi.

Pemasok wajib mengirimkan bahan baku dan suku cadang bermutu karena mereka langsung menuju ke tempat kerja di dalam pabrik pabrikan.

2. Tingkat persediaan yang minimal

Berlawanan dengan lingkungan pabrikan tradisional, di mana bahan baku, suku cadang, dan pasokan dibeli jauh-jauh hari sebelumnya dan disimpan di gudang sampai departemen produksi membutuhkannya, dalam lingkungan *Just In Time* bahan baku dan suku cadang dibeli serta diterima hanya ketika dibutuhkan saja. Tujuan lingkungan JIT adalah untuk memastikan bahwa setiap stasiun kerja menghasilkan dan mengirimkan unsur-unsur yang tepat ke stasiun kerja berikutnya pada kuantitas yang tepat dan pada waktu yang tepat. Apabila tujuan ini dicapai, perusahaan tidak lagi membutuhkan persediaan penyangga (buffer inventory).

3. Pembenahan tata letak pabrik

Perubahan besar yang dimulai oleh *Just In Time* adalah manajemen lingkungan pabrik dan restrukturisasi departemen produksi ke dalam sel kerja atau sel pabrikan. Filosofi *Just In Time* mencari cara-cara praktis untuk menghilangkan kebutuhan akan persediaan. Untuk menerapkan JIT secara tepat, perusahaan perlu membenahi arus lini pabrikan di dalam pabriknya. Arus lini (flow line) adalah jalur fisik yang dilewati oleh sebuah produk tatkala bergerak melalui proses pabrikan dan penerimaan bahan baku sampai ke pengiriman barang jadi. Sistem *Just In Time* menggantikan tata letak pabrik tradisional dengan sebuah pola sel pabrikan atau sel kerja. Sel pabrikan berisi mesin-mesin yang dikelompokkan di dalam sebuah keluarga mesin, umumnya berbentuk setengah lingkaran. Setiap sel

pabrikasi dibentuk untuk menghasilkan produk atau keluarga produk tertentu. Produk bergerak dari satu mesin ke mesin lainnya mulai dari awal hingga akhir. Para karyawan ditugaskan dalam setiap sel pabrikasi dan dilatih untuk mengoperasikan semua mesin di dalam sel pabrikasi.

4. Pengurangan masa pengesetan

Masa pengesetan (*setup time*) adalah waktu yang dibutuhkan untuk mengubah perlengkapan, memindahkan bahan baku, dan mendapatkan formulir-formulir terkait dan bergerak cepat guna mengakomodasikan produksi jenis barang yang berbeda. Minimisasi masa pengesetan mesin akan meningkatkan fleksibilitas karena lebih mudah bagi perusahaan untuk mengganti produksi ke produk yang berbeda. Waktu yang tersita untuk mengeset mesin akan mengurangi waktu yang tersedia untuk menjalankannya, dan konsekuensinya memotong kapasitas produksi.

5. Kendali mutu terpadu

Aktivitas-aktivitas *Just In Time* menghasilkan produk bermutu tinggi karena produk memang diolah dari bahan baku bermutu tinggi dan inspeksi produk dilakukan pada seluruh proses produksi. Agar JIT berjalan dengan lancar, perusahaan perlu membangun sistem kendali mutu terpadu (total quality control, TQC) terhadap komponen-komponen dan bahan bakunya. TQC berarti bahwa perusahaan tidak membolehkan penerimaan komponen dan bahan baku yang cacat dari para pemasok, pada barang dalam proses atau pada barang jadi.

6. Tenaga kerja yang fleksibel

Di dalam lingkungan pabrikasi konvensional, tenaga kerjanya biasanya terspesialisasi. Para karyawan dilatih untuk menunaikan satu jenis tugas. Karena tata letak pabrik dalam lingkungan *Just In Time* berbeda dengan lingkungan pabrik konvensional, para karyawan harus menguasai berbagai keterampilan teknis. Di dalam lingkungan kerja *Just In Time*, seorang karyawan mungkin diminta mengoperasikan beberapa jenis mesin secara simultan. Oleh karena itu, dia harus mempelajari keterampilan operasi yang baru. Selain itu karena *Just In Time* mewajibkan para karyawan menghasilkan hanya yang dibutuhkan oleh stasiun kerja berikutnya, maka ketika kebutuhan tersebut telah terpenuhi, karyawan di dalam sel pabrikasi diharapkan melakukan reparasi kecil dan tugas perawatan terhadap perlengkapan mesin di sel pabrikasinya. Karyawan-karyawan dalam lingkungan *Just In Time* juga bertanggung jawab atas pelaksanaan inspeksi yang dibutuhkan atas keluaran merek.

2.2. Penelitian Terdahulu

Untuk memberi kejelasan mengenai penelitian yang dilakukan maka berikut akan disajikan penelitian terdahulu yaitu :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber
1	(Notonegoro et al., 2021)	Analisis Penerapan Just In Time System Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Salai Ikan	Total biaya produksi sebelum penerapan jauh lebih rendah dibandingkan setelah diterapkan sistem Just in Time	Student Online Journal (SOJ) UMRAH-Ekonomi
2	(Purnamasari & Fitriah, 2021)	Analisis Penerapan Just In Time (JIT) dalam Meningkatkan	Metode just in time yang diterapkan oleh perusahaan untuk mengurangi masalah	Jurnal Riset Akuntansi

		Efisiensi Biaya Produksi	keterlambatan waktu, mengeluarkan biaya tambahan dan penumpukan di gudang sebelumnya sehingga untuk mengurangi masalah-masalah yang ada	
3	(Nabila & Jalaluddin, 2021)	Analisis Efisiensi Biaya Bahan Baku Menggunakan Metode Just In Time (Jit) Studi Kasus Ccv Soya Aula Di Aceh Besar	Penerapkan metode just in time berdampak pada terjadinya perubahan biaya bahan baku yang berpengaruh terhadap efisiensi biaya CV. Soya Aula. Dengan cara menerapkan metode Material Requirements Planning (MRP) untuk melakukan penjadwalan kebutuhan bahan baku yang akan digunakan untuk memproduksi tempe selama tahun 2021 mengakibatkan penurunan biaya pembelian bahan baku.	Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)
4	(Sarda & Afmi, 2019)	Analisis Penerapan Just In Time Dalam Meningkatkan Efisiensi Produksi Pada PT. Tri Star Mandiri	Penerapan Just In Production pada sistem produksi perusahaan mampu meminimumkan throughput time yakni aktivitas yang tidak bernilai tambah pada proses produksi campuran beton	Jurnal Ekonomi Invoice Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
5	(Sukendar, 2011)	Penerapan Just In Time Dalam Sistem Pembelian Dan Sistem Produksi	Dengan diterapkannya just in time, maka masalah dalam sistem pembelian dan sistem produksi dapat diatasi dan pada akhirnya terjadi penghematan yang akan meningkatkan laba perusahaan	Binus Business Review

2.3. Kerangka Berfikir

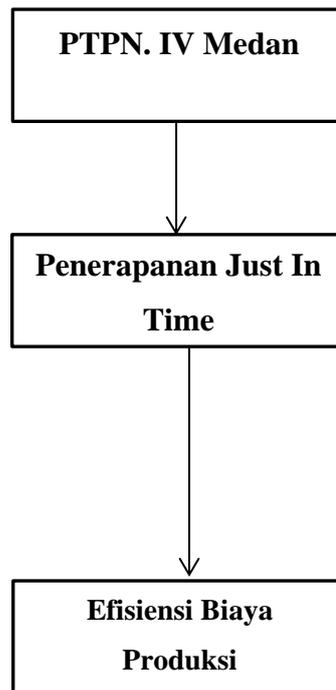
Menurut (Tjiptono, 2012) menyebutkan bahwa beberapa manfaat yang dapat diperoleh perusahaan yang menerapkan sistem *Just In Time* dalam sistem

produksinya yaitu mengurangi biaya tenaga kerja langsung dan tidak langsung sebagai akibat adanya peng-hapusan kegiatan seperti penyimpanan persediaan, mengurangi ruangan atau gudang untuk tempat penyimpanan, mengu-rangi waktu set up dan penundaan jadwal pada produksi, mengurangi pemborosan barang rusak dan barang cacat, mengurangi lead time, penggunaan fasilitas dan mesin secara lebih baik, menciptakan hubungan yang baik dengan pemasok, tata letak pabrik yang lebih baik, integritas dan komunikasi yang lebih baik diantara fungsi- fungsi seperti pemasaran pembelian dan produksi, serta pengendalian kualitas dan proses.

Penerapan metode *Just In Time* pada perusahaan dapat meningkatkan efisiensi biaya produksi. Pembelian dapat dilakukan dalam jumlah yang kecil dan pengiriman secara berkala, sehingga dapat menekan terjadinya biaya penyimpanan pada perusahaan(Purnamasari & Fitriah, 2021)

Menurut (Hansen & Mowen, 2019) menyatakan bahwa Just in Time System adalah “suatu sistem berdasarkan tarikan permintaan yang membutuhkan barang untuk ditarik melalui sistem oleh permintaan yang ada, bukan didorong ke dalam sistem pada waktu tertentu berdasarkan permintaan yang diantisipasi, Efisiensi adalah pengukuran kinerja yang melihat dari segi pengerjaan sesuai dengan waktu (time) yang direncanakan, bahkan akan lebih baik jika dilakukan penghematan secara lebih intensif

Hasil peneltian yang dilakukan oleh (Aprilianti & Hidayat, 2019), (Purnamasari & Fitriah, 2021), (Sarda & Afmi, 2019), dan (Notonegoro et al., 2021) menyebutkan *Just In Time* berperan dalam efisiensi biaya produksi.



Gambar 2.1 Kerangka Berfikir

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan deskriptif yaitu mengumpulkan data, mengklasifikasi, menganalisis serta menginterpretasikan data yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi dan membandingkannya dengan pengetahuan teknis atau data sekunder dengan keadaan yang sebenarnya dan kemudian diambil kesimpulan.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah petunjuk bagaimana suatu variabel diukur, untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dari suatu penelitian yang menjadi definisi operasional adalah:

Biaya produksi merupakan biaya-biaya yang dikeluarkan dalam pengelolaan bahan baku menjadi produk, yang digunakan untuk menghitung biaya produk jadi dan biaya produk yang pada akhir periode akuntansi masih dalam proses (Mulyadi, 2019)

Just In Time adalah suatu sistem operasi ramping, yang digunakan dalam sistem operasi yang berulang-ulang, dimana barang-barang bergerak atau berpindah melalui suatu sistem dan tugas-tugas dilengkapi atau disempurnakan dengan tepat waktu atau *Just In Time* untuk dapat menjaga jadwal (Sofyan, 2014).

3.3 Jenis Dan Sumber Data

1. Jenis Data

Data yang dihasilkan dalam penelitian ini kami kumpulkan dengan cara, sebagai berikut : Dalam penyusunan laporan ini penulis memperoleh data dari data primer dan sekunder, yaitu peneliti melakukan kunjungan langsung ke subjek penelitian dan memperoleh data yang berasal dari laporan anggaran dan realisasi biaya produksi dan catatan waktu proses produksi

2. Sumber data

Data primer adalah sumber data yang secara langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber primer ini berupa catatan hasil wawancara yang diperoleh melalui wawancara yang penulis lakukan dibagian akuntansi.

Data sekunder adalah data yang sudah diolah dan disiapkan oleh perusahaan yang erat hubungannya dengan masalah yang diteliti seperti daftar rincian biaya produksi.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang akurat dan mengarah kepada kebenaran, penulis menggunakan teknik pengumpulan data, sebagai berikut:

1. Dokumentasi

Dalam penelitian ini menggunakan metode dokumentasi yaitu dengan mempelajari dan menggunakan data dari dokumen-dokumen yang diperoleh dari data perusahaan yaitu biaya produksi.

2. Wawancara

Wawancara, adalah sebuah proses interaksi komunikasi yang dilakukan oleh setidaknya dua orang, atas dasar ketersediaan dan dalam setting alamiah,

di mana arah pembicaraan mengacu kepada tujuan yang telah diterapkan dengan mengedepankan trust sebagai landasan utama dalam proses memahami (Hendriansyah, 2019).

3. Searching di internet, mengumpulkan data-data sekunder yang berkaitan dengan materi pembahasan dalam penelitian ini.
4. Studi perpustakaan (Library Research), yaitu dilakukan untuk memperoleh sekunder sebagai landasan teori yang digunakan sebagai pendukung dalam pembahasan penelitian ini dengan mencari dan membaca literatur yang berhubungan dengan masalah yang diteliti oleh penulis

3.5 Teknik Analisis Data

Adapun teknik analisis yang penulis gunakan adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif merupakan teknik analisis data yang digunakan dengan cara mengumpulkan data, mengklarifikasi data, menjelaskan dan menganalisis sehingga memberikan informasi dan gambaran yang jelas mengenai masalah yang diteliti. Berikut tahapan-tahapan yang dilakukan dalam melakukan penelitian ini :

1. Mengumpulkan data perusahaan meliputi, laporan anggaran dan realisasi biaya produksi dan catatan waktu proses produksi
2. Melakukan wawancara kepada pihak yang bersangkutan mengenai kebijakan laporan anggaran dan realisasi biaya produksi dan catatan waktu proses produksi yang diterapkan oleh pada PT. PN IV Kota Medan.
3. Analisis data berdasarkan laporan anggaran dan realisasi biaya produksi dan catatan waktu proses produksi.
4. Membuat simpulan atas analisis yang dilakukan.

BAB 4

HASIL PENELITIAN

4.1 Hasil Penelitian.

4.1 Deskripsi Data

4.1.1 Gambaran Umum PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan

PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan disingkat PTPN IV didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 9 tahun 1996, merupakan hasil peleburan 3 (tiga) Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yaitu Perseroan Terbatas Perkebunan Nusantara VI (Persero), PT. Perkebunan Nusantara VII (Persero), dan PT. Perkebunan Nusantara VIII (Persero) sebagaimana dinyatakan dalam Akta Pendirian Perusahaan Perseroan Terbatas Perkebunan Nusantara Nomor 37 tanggal 11 Maret 1996 yang dibuat dihadapan Notaris Harun Kamil, SH, Notaris di Jakarta, yang anggaran dasar telah mendapat pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Surat Keputusan Nomor: C2-8332.HT.01.01.Th.96 tanggal 8 Agustus 1996 dan telah diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia tanggal 8 Oktober 1996 Nomor 81 dan Tambahan Berita Negara Nomor 8675.

Dalam rentang tahun 1996 sampai tahun 2000, terjadilah peleburan perusahaan PT. Perkebunan Nusantara VI, VII dan VIII yang merupakan cikal pendirian PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero). Perusahaan memulai menyusun langkah-langkah strategis dan melakukan transformasi bisnis untuk meningkatkan produktivitas agar dapat bersaing. Kemudian pada tahun 2001 sampai 2005, perusahaan merencanakan strategi transformasi bisnis dimana semakin tingginya permintaan kelapa sawit dengan merencanakan pengembangan areal kelapa sawit

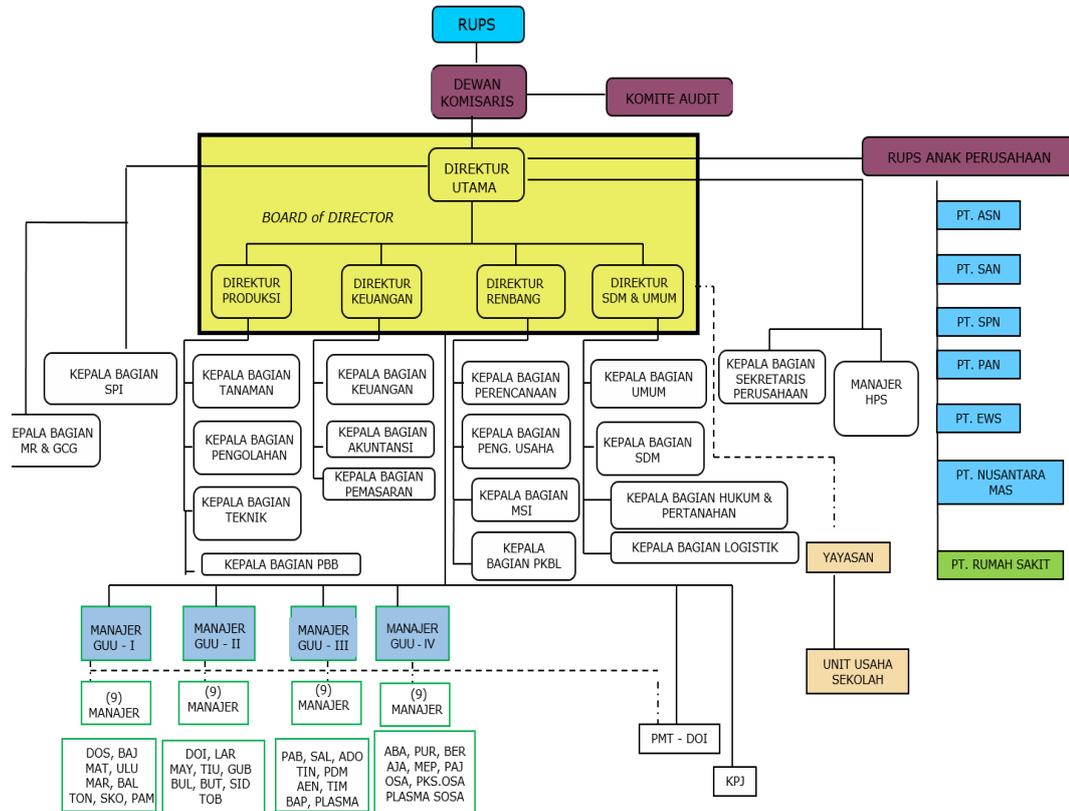
dan mulai melaksanakan konversi tanaman teh dan kakao ke kelapa sawit di Unit Balimbingan, Bah Birong Ulu dan Marjandi

Pada tahun 2006 sampai 2010, Perusahaan membentuk Direktorat Perencanaan dan Pengembangan Usaha dengan mengganti Direktorat Pemasaran menjadi Direktorat Keuangan. Perusahaan mulai melakukan pengembangan areal kelapa sawit di Kabupaten Labuhan Batu dan Mandailing Natal dan Membentuk Unit Proyek Pengembangan Batang Laping, Timur, Panai Jaya. Pada tahun 2011 sampai 2015, Perusahaan mulai melakukan restruktur organisasi dan SDM untuk menuju perusahaan best practices. Restruktur Organisasi dimulai dengan menyederhanakan proses bisnis dan melakukan penggabungan Grup Unit Usaha yang semula ada 5 GUU menjadi 4 GUU dan melakukan penggabungan Unit Usaha PKS Sosa ke Unit Usaha Sosa, melakukan spin off rumah sakit dan sekolah. perusahaan juga sedang mempersiapkan restruktur organisasi di tingkat Bagian dan Unit Usaha. Diakhir tahun 2014 PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan telah berubah status dari BUMN menjadi anak perusahaan BUMN.

Pada tahun 2015 perusahaan tidak melakukan perubahan nama perusahaan. Perusahaan melakukan perubahan nama perusahaan pada tahun 2014 berdasarkan ketentuan Pasal 1 Akta Perubahan Anggaran Dasar Nomor: 25 tanggal 23 Oktober 2014 yang dibuat dihadapan Notaris Nanda Fauz Iwan, SH,M.Kn, nama perusahaan berubah menjadi PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV atau disingkat PTPN IV Medan.

4.1.2 Struktur Organisasi PT Perkebunan Nusantara IV

Struktur organisasi PT. Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan dapat dilihat pada diagram yang terdapat di bawah ini..



Gambar 2.1.

Struktur Organisasi PTPN IV Medan

1. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)

Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) merupakan otoritas dan unsur tata kelola tertinggi di PTPN-IV dan merupakan forum utama di mana para pemegang saham dapat menggunakan hak dan otoritasnya pada manajemen perseroan.

2. Komisaris Terdiri dari 1 (satu) orang komisaris dan 4 (empat) orang komisaris anggota yang bertugas mengawasi pekerjaan direktur utama. Tugas dan wewenang dewan komisaris adalah:
 - a. Memberikan nasehat kepada pimpinan.
 - b. Membantu pimpinan dalam menginvestasikan dana perusahaan.
 - c. Mengawasi jalannya perusahaan
3. Direktur Utama Direktur utama bertanggung jawab langsung pada RUPS dan berkoordinasi dengan direktur produksi, keuangan, pengembangan dan perencanaan usaha serta sumber daya manusia (SDM) dalam proses pengambilan keputusan. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab tersebut, direktur utama dibantu oleh:
 - a. Bagian Sekretaris Perusahaan;
 - b. Bagian SPI; dan
 - c. Bagian Perencanaan Strategi.
4. Direktur Produksi Direktur produksi melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam mengkoordinir kepala bagian tanaman, bagian teknik, bagian pengolahan. Dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya tersebut, direktur produksi membawahi:
 - a. Bagian Tanaman.
 - b. Bagian Teknik.
 - c. Bagian Pengolahan.
5. Direktur Keuangan Direktur keuangan melaksanakan tugasnya dalam mengkoordinir kepala bagian keuangan, akuntansi, pemasaran dan

pengembangan usaha. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tersebut, Direktur Keuangan membawahi:

- a. Bagian Keuangan.
 - b. Bagian Akuntansi.
 - c. Bagian Pemasaran.
 - d. Pengembangan usaha.
6. Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum Direktur Sumber Daya Manusia dan Umum melaksanakan tugasnya dalam mengkoordinir Kepala Bagian SDM, Bagian Umum dan PKBL, Bagian Logistik dan Bagian Hukum dan Pertanahan. Dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya tersebut, Direktur Utama SDM membawahi:
- a. Bagian SDM.
 - b. Bagian Umum dan PKBL.
 - c. Bagian Logistik.
 - d. Bagian Hukum dan Pertanahan.

4.1.2 Hasil Penelitian

4.1.2.1 Penerapan Metode Just in Time

Penerapan Metode Just in Time pada PTPN IV Medan seiring dengan semakin ketatnya persaingan antar perusahaan yang memproduksi minyak kelapa sawit, maka PTPN IV Medan membuat beberapa perbaikan untuk meningkatkan kualitas yang diproduksi maka diterapkanlah system just in time. Mulai dari peningkatan sumber daya manusia, proses pemesanan bahan baku ke supplier, kualitas bahan baku yang di pesan, time line pemesanan bahan baku, dan proses produksi.

1. Kontrol persediaan untuk material bahan baku

Sebelumnya pada persediaan di gudang tidak dilakukan pengontrolan terhadap jumlah maksimal dan minimum untuk material bahan baku, sehingga mengakibatkan persediaan kapasitas berlebihan terjadi di gudang karena kurangnya informasi dari bagian gudang ke bagian pembelian terkait jumlah dari material bahan baku yang ada di gudang. PTPN IV Medan mengontrol persediaan material bahan baku dengan cara melakukan pemasangan bendera berwarna (merah, kuning, dan hijau) serta papan control. Bendera merah memiliki arti bahwa persediaan bahan baku sudah sedikit (minimum) dan bagian gudang harus menginformasikan ke bagian pembelian untuk segera melakukan pemesanan ke supplier. Bendera kuning berarti persediaan bahan baku masih aman tetapi dalam pengawasan warehouse. Bendera hijau berarti persediaan bahan baku aman. Sedangkan papan control juga dibutuhkan untuk memberikan informasi mengenai jumlah persediaan bahan baku

2. Memindahkan Posisi Informasi Kerja

Operator merupakan bagian penting dalam melakukan pengoperasian terhadap mesin di bagian produksi. Sebelum dilakukan perbaikan atau penerapan just in time pada bagian informasi kerja, penempatan papan informasi kerja berada pada bagian bawah control mesin HC charging yang dapat mengakibatkan karyawan atau operator mengalami gangguan pada tubuhnya berupa rasa nyeri jika dilakukan secara terus – menerus. Oleh karena itu PTPN IV Medan berusaha untuk menjaga efisiensi produksi, serta kenyamanan, dan keselamatan para pekerjanya termasuk operator dengan melakukan pemindahan papan informasi kerja di bagian atas mesin, sehingga operator dapat melihat dengan jelas papan informasi kerja

sehingga tercipta kenyamanan dari operator dalam bekerja dan efisiensi dari produksi juga dapat terjaga.

4.1.2.3 Just in Time dan Perusahaan

1. Just in time sebagai sistem pengendalian persediaan

PTPN IV Medan merupakan perusahaan yang dimana memiliki persediaan dalam melakukan proses produksi. Persediaan merupakan salah satu sumber waste (pemborosan). Pemborosan yang bersumber dari adanya persediaan diantaranya untuk pengadaan persediaan, biaya gudang, biaya pemeliharaan termasuk resiko terjadinya kerusakan maupun keusangan. Pengiriman bahan baku oleh supplier dengan kualitas di bawah spesifikasi yang ditentukan atau dengan jumlah yang kurang dari permintaan seakan – akan bukan menjadi masalah karena persediaan yang ada di perusahaan dianggap dapat menyelesaikan masalah.

Adanya persediaan bahan baku ataupun barang dalam proses (buffer inventory) yang dianggap dapat memenuhi permintaan konsumen, sehingga bila terjadi kesalahan – kesalahan pada proses produksi yang tidak memenuhi spesifikasi, adanya rework (pengerjaan kembali) dianggap dapat diatasi. Dengan adanya persediaan, para manajer enggan untuk menelaah sumber masalah dan melakukan perbaikan pada sumber masalah tersebut. Dengan tidak terselesaikannya suatu masalah, maka hal yang sama akan terus terjadi dan hal ini berarti terus melakukan pemborosan tanpa disadari oleh manajer.

PTPN IV Medan mempunyai persediaan dengan tujuan untuk berjaga – jaga hal ini tidak dapat dibenarkan. Masalah yang ada harus dicari sumbernya, seperti supplier yang tidak memenuhi syarat, penjadwalan yang tidak akurat, tingkat keahlian tenaga kerja yang masih rendah dan sebagainya. Dengan diketahuinya

sumber masalah maka dapat dicari pemecahan masalah sehingga sumber masalah tersebut dapat dihilangkan dan pemborosan dapat dihentikan

Penyebab tingginya tingkat persediaan adalah lot size yang besar. Semakin besar lot size akan semakin besar pula tingkat persediaan..Pemborosan tersebut dapat dihindarkan dengan memotong lot size, yaitu memesan dalam jumlah yang lebih sedikit dengan frekuensi yang lebih sering dan memproduksi dalam lot size yang lebih kecil. Pemotongan lot size dapat dilakukan dengan mempersingkat setup time dan menurunkan biaya setup.

2. Just in Time Purchasing

Dalam pengelolaan persediaan bahan baku dengan system just in time purchasing sangat dipengaruhi oleh aktivitas dan sarana produksi yang ada di perusahaan.

a. Persetujuan pembeli dengan pemasok

Pengadaan bahan baku galvanized di PTPN IV Medan ditangani oleh supply chain department. Selama ini PT. Perkebunan Nusantara IV lebih banyak menggunakan bahan baku impor. Sedangkan bahan baku local hanya sebagian kecil dari bahan baku yang digunakan. Karena jarak pemasok utama yang cukup jauh, maka untuk mengkoordinasi agar proses perencanaan produksi sejalan dengan kebutuhan perusahaan, maka perusahaan melakukan pemesanan dengan periode yang tetap dengan disesuaikan dengan persediaan yang ada di gudang.

Berdasarkan konsep JIT, perusahaan sebaiknya mempunyai sedikit pemasok dengan lokasi yang dekat, sehingga perusahaan dapat menekan biaya – biaya yang diperlukan untuk proses pemesanan dan biaya transportasi. Dalam konsep just in time purchasing menekankan pada kontrak jangka panjang yang

mengikat antara perusahaan dengan pemasok, sehingga pemasok akan lebih mengutamakan perusahaan yang mengadakan kontrak tersebut dan terdapat sanksi yang tegas apabila kontrak dilanggar.

PTPN IV Medan Indonesia dimungkinkan akan mengalami hambatan untuk dapat menerapkan konsep JIT purchasing dalam pengadaan bahan bakunya karena letak pemasok utama yang jauh, sehingga mempunyai resiko penurunan kualitas bahan baku. Berdasarkan permasalahan tersebut PTPN IV Medan Indonesia dapat menerapkan konsep JIT purchasing dengan cara mengalihkan pemasok utama dari luar negeri ke dalam negeri yang jaraknya lebih dekat. Syaratnya adalah dengan mengadakan kontrak jangka panjang dengan pemasok utama. Hal ini diharapkan dapat menekan biaya transportasi dan biaya transportasi dan biaya pemesanan.

b. Jumlah bahan baku yang tepat

Kebijakan pengadaan bahan baku di PTPN IV Medan Indonesia adalah memesan bahan baku dengan periode yang tetap sesuai kebutuhan produksi, tetapi karena lokasi pemasok utama yang jauh dan permintaan yang selalu berfluktuasi, perusahaan juga menyimpan persediaan pengaman. Oleh karena itu, perusahaan harus menyiapkan tempat yang digunakan sebagai gudang. Hal ini bertujuan untuk pengaman, jika ada pesanan yang tinggi dan mendesak, perusahaan tetap dapat memnuhi permintaan tanpa khawatir kekurangan bahan baku.

Kebijaksanaan Menyimpan persediaan bahan baku tidak dilakukan lagi dalam konsep JIT purchasing. Penentuan jumlah bahan baku yang tepat berdasarkan jumlah bahan baku yang akan diproses saat itu tanpa persediaan pengaman. Jadi bahan baku yang dikirim pemasok tiba di perusahaan sesaat sebelum proses produksi dilakukan. Oleh karena hal ini koordinasi dengan pemasok

harus dilakukan dengan baik, pemasok harus dapat memenuhi jadwal pengiriman agar proses produksi di PTPN IV Medan Indonesia tidak terhenti

c. Pengangkutan bahan baku

JIT purchasing dalam hal hubungan dengan pengangkutan bahan baku menyangkut waktu penyampaian ke perusahaan. Kedatangan bahan baku disesuaikan dengan waktu diperlukannya bahan baku tersebut. Selama ini dalam proses pemesanan bahan baku, PTPN IV Medan berkomunikasi dengan pemasok menggunakan faxmille dan telepon untuk memastikan jadwal dan spesifikasi bahan baku yang diinginkan perusahaan. Sedangkan proses pengangkutan bahan baku telah diatur oleh perusahaan pemasok. Selain itu perusahaan juga memiliki dua truk yang digunakan sebagai sarana pengangkutan. Sebaiknya dalam proses pengangkutan bahan baku, perusahaan menggunakan sarana pengangkutan sendiri, dengan pengangkutan yang ditangani sendiri diharapkan perusahaan dapat memperkecil kemungkinan hambatan dalam memperoleh bahan baku yang akan diproses.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat diambil kesimpulan adalah sebagai berikut:

1. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan berusaha untuk meningkatkan penerapan metode just in time, mulai dari peningkatan sumber daya manusia, proses pemesanan bahan baku ke supplier, kualitas bahan baku yang di pesan, time line pemesanan bahan baku, dan proses produksi dengan tujuan untuk mengurangi terjadinya pemborosan persediaan di gudang serta Menghilangkan ketidaknyamanan pekerja atau operator pada bagian produksi terkait dalam proses produksi minyak sehingga tercipta kenyamanan dari operator dalam bekerja dan efisiensi dari produksi juga dapat terjaga.
2. Persediaan merupakan salah satu sumber waste (pemborosan) dari sebuah perusahaan termasuk PT. Perkebunan Nusantara IV Medan. Pemborosan yang bersumber dari adanya persediaan, karena disebabkan adanya persediaan bahan baku ataupun barang dalam proses (buffer inventory) Penyebab tingginya tingkat persediaan adalah lot size yang besar. Pemborosan tersebut dapat dihindarkan dengan memotong lot size, yaitu memesan dalam jumlah yang lebih sedikit dengan frekuensi yang lebih sering dan memproduksi dalam lot size yang lebih kecil. Pemotongan lot size dapat dilakukan dengan mempersingkatsetup time dan menurunkan biaya setup.

5.2. Saran

Berdasarkan fenomena sebelumnya dan hasil penelitian, maka penulis dapat memberikan saran adalah sebagai berikut :

1. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan diharapkan dapat menerapkan system just in time karena dengan penerapan system ini perusahaan dapat memperbaiki sumber daya manusia, proses pemesanan bahan baku ke supplier, kualitas bahan baku yang di pesan, time line pemesanan bahan baku, dan proses produksi sehingga dapat waste (pemborosan) yang terjadi terutama pada bagian produksi dapat dihilangkan sehingga efisiensi biaya produksi dapat tercapai.
2. Dengan metode JIT maka, PT. Perkebunan Nusantara IV Medan membantu bagian pembelian untuk mengontrol persediaan bahan baku, biaya pengiriman dan biaya penyimpanan, sehingga dapat mengurangi terjadinya pemborosan dan meminimumkan biaya yang dikeluarkan.
3. PT. Perkebunan Nusantara IV Medan dalam menghitung waktu penyelesaian per line kerja dapat menggunakan rumus line balancing dengan pendekatan ranked positional weight system sehingga dapat diketahui waktu yang dibutuhkan tiap line dalam proses penyelesaian tugasnya, hal ini dapat mengurangi terjadinya pemborosan waktu pada line produksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ammy, B. (2021). Pengaruh Biaya Produksi Terhadap Laba Bersih Perusahaan Dengan Volume Penjualan Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal AKMAMI (Akuntansi Manajemen Ekonomi)*, 2(2), 314–325.
- Aprilianti, A., & Hidayat, Y. R. (2019). Pengaruh Just In Time Terhadap Efisiensi Biaya Produksi Pada PT. Toyota Boshoku Indonesia. *Jurnal Logistik Indonesia*, 3(2), 125–133.
- Apriyanti, R. I., Laksono, F. A., & Dharmawan, R. (2021). Penerapan Metode Just In Time Untuk Efisiensi Pengendalian Persediaan Bahan Baku Pada Home Industry Winonamodest Cakung Jakarta Timur. *Bulletin of Applied Industrial Engineering Theory*, 2(2).
- Blocher, E. J., Stout, D. E., & Cokins, G. (2012). *Manajemen Biaya*. Salemba Empat.
- Dinar, I. G. P. G. I., Yulianthini, N. N., SE, M. M., Susila, G. P. A. J., & SE, M. B. A. (2016). Pengaruh Biaya Produksi dan Biaya Promosi terhadap Penjualan. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1), 1–13.
- Fahmi. (2017). *Analisis laporan Keuangan*. CV. Alfabeta.
- Fahmi, I. (2019). *Analisis Kinerja Keuangan*. CV. Alfabeta.
- Hansen, D. R., & Mowen, M. M. (2019). *Managerial Accounting*. South-Western.
- Hanum, Z., & Manullang, J. H. (2022). Pengaruh Return On Asset (Roa) Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Manajemen Pajak Pada Perusahaan Sub Sektor Otomotif Komponennya Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, 6(4).
- Hendriansyah, H. (2019). *Metodologi Penelitian Kualitatif Untuk Ilmu Ilmu Sosial*. Salemba Humanika.
- Kalsum, U. (2021). Pengaruh Rasio Keuangan Terhadap Pertumbuhan Laba Pada Perusahaan LQ45 Yang Terdaftar Di BEI. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan Kontemporer (JAKK)*, 4(1), 25–32.
- Kinney, M. R., & Raiborn, C. A. (2011). *Cost Accounting*. South-Western, Mason, OH.
- Lai, K., & Cheng, T. C. E. (2016). *Just In Time Logistics*. CRC Press.
- Lase, J. B., Zai, K. S., & Lase, N. K. (2022). Penerapan Sistem Just In Time (JIT) Dalam Perencanaan dan Pengendalian Manajemen persediaan Bahan Baku

Material di CV. UTAMA. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(4), 1234–1238.

Mulyadi. (2019). *Akuntansi Biaya* (Edisi Lima). UPP STIM YKPN.

Munthoha, N. S., & Suzan, L. (2021). Pengaruh Just In Time Terhadap Efisiensi Biaya Produksi (studi Kasus Perusahaan Indogarment Bandung). *EProceedings of Management*, 8(5), 1–11.

Nabila, N., & Jalaluddin, J. (2021). Analisis Efisiensi Biaya Bahan Baku Menggunakan Metode Just In Time (JIT) Studi Kasus Ccv Soya Aula Di Aceh Besar. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 6(3), 375–384.

Notonegoro, A. L., Adel, J. F., & Munthe, I. L. S. (2021). Analisis Penerapan Just In Time System Dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Salai Ikan. *Student Online Journal (SOJ) UMRAH-Ekonomi*, 2(2), 486–491.

Pasaribu, E. M. W., & Hasanuh, N. (2021). Pengaruh Biaya Produksi Dan Biaya Operasional Terhadap Laba Bersih. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 4(2), 731–740.

Priansa, D. J., & Garnida, A. (2019). *Manajemen Perkantoran* (Edisi 4). Alfabeta.

Purnamasari, M., & Fitriah, E. (2021). Analisis Penerapan Just In Time (JIT) dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi. *Jurnal Riset Akuntansi*, 1(1), 9–14.

Samryn, L. M. (2012). *Akuntansi Manajemen: Informasi Biaya Untuk Mengendalikan Aktivitas Operasi & Investasi*. Kencana Purnada Media Grup.

Sarda, S., & Afmi, M. N. (2019). Analisis Penerapan Just In Time Dalam Meningkatkan Efisiensi Produksi Pada PT. Tri Star Mandiri. *Jurnal Ekonomi Invoice Fakultas Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 67–92.

Sayyida, S. (2014). Pengaruh Biaya Produksi Terhadap Laba Perusahaan. *Jurnal Performance Bisnis Dan Akuntansi*, 4(1), 1–13.

Sembiring, M., & Siregar, S. A. (2018). Pengaruh Biaya Produksi Dan Biaya Pemasaran Terhadap Laba Bersih. *Jurnal Studi Akuntansi & Keuangan*, 2(3), 135–140.

Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Keli). STIE YKPN.

Siregar, R. A., Sari, P., Astuti, W., & Ramadhani, G. (2023). Analisis Pengendalian Biaya Produksi Dalam Meningkatkan Laba Pada PT. Ferdinand Mandiri. *Proceeding of National Conference on Accounting & Finance*, 291–297.

Sofyan, A. (2014). *Manajemen Produksi Dan Operasi*. FEUI.

- Sugiyono, S. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sujarweni, V. W. (2015). *Akuntansi Biaya: Teori dan Penerapannya Seluk Beluk Akuntansi*. Pustaka Baru Press.
- Sukendar, H. (2011). Penerapan Just In Time Dalam Sistem Pembelian Dan Sistem Produksi. *Binus Business Review*, 2(1), 446–455.
- Tjiptono, F. (2012). *Pemasaran Strategik* (Edisi Kedu). CV Andi Offset.
- Wahyuni, K., Iriani, N. I., & Nurhidayat, M. (2022). *Analisis Implementasi Sistem Just In Time Pada Persediaan Bahan Baku Dalam Upaya Efisiensi Biaya Produksi Pada Perusahaan Tahu Adma*. Fakultas Ekonomi Universitas Tribhuwana Tungadewi.
- Warren, C. S. (2017). *Pengantar Akuntansi*. Salemba Empat.
- Witjaksono, A. (2015). *Akuntansi Biaya*. Graha Ilmu.