

tentu betapa berantakan antara just in time dan karakteristik masyarakat Indonesia. Dan Jepang tidak membentuk jati diri itu dengan waktu singkat. Just in time yang diterapkan lahir dari kultur masyarakat Jepang yang memang sudah dibentuk untuk profesional sejak masa kanak-kanak. Di sekolah-sekolah Jepang, meski dalam televisi, sudah bisa kita saksikan. Betapa ketat aturan yang dibuat dan siswanya pun menjalankan itu secara profesionalitas. Semakin modern masyarakat semakin renggang hubungan sosial masyarakat. Di masyarakat industri maju, hubungan sosial yang terbentuk adalah antar individu yang tak lagi akrab. Hal itu terbentuk karena waktu harus senantiasa bermanfaat atau menghasilkan. Tak boleh ada waktu yang berjalan dengan sia-sia.

Perusahaan-perusahaan di Indonesia belum kiranya bisa mencapai ke arah sana. Karena sekali lagi, faktor karakteristik yang melekat pada diri manusia Indonesia, terbiasa dengan menunda-nunda pekerjaan. Dan masalah kedisiplinan kerja juga menjadi faktor penghambat dalam pelaksanaan *just in time* di Indonesia. Kedisiplinan kerja belum terbangun dalam basis sosial masyarakat. Tidak seperti Jepang yang kondisi demikian lahir dari kultur masyarakat. Dan pembacaan kami, ketika just in time dipaksakan yang terjadi bukan jadi suatu keunggulan bersaing yang dimiliki, bisa jadi konflik antar pekerja akan muncul.

Sarana yang menunjang industri modern yang belum tersedia. Yakni adanya transportasi massal yang tepat waktu. Dalam sentra-sentra industri di Indonesia bisa dibayangkan belum ada sarana transportasi yang tersedia. Kemacetan terjadi di mana-mana, hingga banyak waktu yang terbuang untuk itu. Ketepatan waktu tidak didukung oleh sarana prasarana yang menunjang. Tidak tepat waktu sudah dianggap sebagai hal biasa, karena setiap orang pernah mengalaminya.

## Daftar Referensi Terpilih

- Heizer, Jay & Barry Render. 2005. *Operation Management (Manajemen Operasi)*. (Edisi Ketujuh). Jakarta: Penerbit Salemba
- Herjanto, eddy. 1999. *Manajemen Produksi dan Operasi*. (Edisi Kedua). Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia
- Luthans, Fred. 1995. *Organizational Behaviour*. International Edition: Mc Graw Hill
- Ahyari, Agus. 1983. *Manajemen Produksi Pengendalian Produksi*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Stoner, James A.F. 1995. *Manajemen*. Jakarta: Preehalindo.
- Tjiptono, Fandy dan Diana Anastasya. 1994. *Total Quality management*. Yogyakarta: Andy Offset.
- Tim Penulis Bahasa Unej. 2008. *Bahasa Indonesia untuk Mahasiswa*. Jember: Penerbit Andi.

Di Jepang dimana pekerja-pekerja bekerja diperusahaan dalam jangka panjang, ada penghindaran ketidakpastian yang tinggi. Di Amerika, sangat berbeda di mana perpindahan kerja dari satu tempat ke tempat lain tinggi, penghindaran ketidakpastiannya rendah.

## 2.5 Pengaruh Langsung Budaya terhadap Akuntansi Manajemen/ Just in Time

Dalam penerapan just-in-time dibutuhkan kerja sama yang baik dan disiplin yang tinggi. Seperti dijelaskan di atas, Jepang lebih disiplin dan kerjasamanya lebih baik dibandingkan Amerika yang terkenal dengan individualisme dan kurang kerjasamanya. Amerika yang terkenal dengan individualismenya tinggi struktur organisasi flat dan desentralisasi lebih cocok dibandingkan Jepang dengan paham kolektivismenya. Pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban atau divisi-divisi di bawah tanggungjawab seorang manajer sesuai dengan paham individualisme. Oleh karena itu, akuntan manajemen dalam mencapai tujuan hendaknya memperhatikan struktur organisasi yang dirancang.

Amerika mulai meninggalkan penggunaan ROI sebagai alat utama pengukur kemajuan perusahaan. ROI cenderung berjangka pendek, sesuai dengan individualisme Amerika. Penggunaan ROI dapat mengarahkan dysfunctional behaviour pada manajer divisi.

Akuntan manajemen di Jepang cenderung memberi gaji pekerja-pekerjanya lebih kecil dibandingkan di Amerika. Karena orang-orang Jepang cenderung bekerja pada perusahaan dalam jangka waktu lama. Sebaliknya mereka cenderung memberikan pelatihan-pelatihan yang menunjang produktivitasnya.

Akuntan manajemen dalam rangka mencapai tujuan perusahaan hendaknya memperhatikan aspek budaya terutama berkaitan dengan motivasi. Cara-cara memotivasi berbeda-beda antara negara yang satu dan negara yang lain. Hal ini sangat penting, bukan hanya bagi perusahaan-perusahaan yang mempunyai cabang atau anak perusahaan di luar negeri, juga karena globalisasi di mana suatu perusahaan mungkin akan mempekerjakan pekerja dari berbagai macam negara dengan budaya berbeda.

## 3. Kesimpulan

Peranan budaya dalam perusahaan sangat penting, terlebih-lebih pada era globalisasi. Pada era tersebut terjadi berkumpulnya macam-macam bangsa dalam satu perusahaan dengan karakteristik-karakteristik berbeda memiliki implikasi cara-cara memotivasi dan mengendalikan berbeda agar tujuan perusahaan tercapai. Di samping itu dengan budaya bermacam-macam dapat membuat kombinasi terbaik sesuai dengan lingkungan yang dihadapi. Oleh karena itu, sebaiknya topik budaya dimasukkan dalam materi akuntansi manajemen (just in time).

Pertanyaan sekarang adalah bisakah konsep *just in time* diterapkan di Indonesia? Walaupun tak ada sesuatu yang tidak mungkin, namun sebelum menjawab pertanyaan itu kita harus mempunyai alasan yang kuat. Masyarakat Indonesia menurut Hanne Arent, filosof terkemuka Jerman, dijelaskan memiliki karakteristik yang mirip kondisi sosial di eropa selatan, yakni masyarakatnya secara umum memiliki kecenderungan suka menunda-nunda pekerjaan, kekeluargaan yang dibangun juga terlalu erat hingga menyebabkan fungsi kontrol yang dijalankan biasanya luntur karena alasan kekeluargaan.

Pelaksanaan dari *just in time* dalam hal ini tidak boleh ada. Jadi semua pihak harus menjalankan tugas-tugas secara profesional. Tak boleh ada kompromi, jika Anda salah maka Anda pantas mendapatkan hukuman. Itu yang berlaku. Bisa dibayangkan

Sekolah-sekolah Amerika juga sedang membuat peningkatan usaha-usaha untuk menanggapi standar pendidikan yang unggul ditunjukkan oleh anak-anak Jepang. Studi-studi menyoroti perbedaan-perbedaan sebagai alat utama dalam pengembangan program pendidikan lebih efektif bagi generasi Amerika yang akan datang.

## 2.4 Perbedaan Budaya Jepang dan Budaya Amerika

Salah satu pendiri Honda Motor, T. Fujisawa mengatakan: "manajemen Amerika dan Jepang 95 persen sama, dan berbeda dalam semua aspek-aspek penting (Luthans, 1995, hal. 534). Sebagai contoh, orang-orang Amerika terkenal dengan individualisme yang tinggi, sedangkan orang-orang Jepang terkenal dengan kolektivisme. Negara-negara di mana individualisme penting, pelamar kerja dievaluasi pada basis personal, pendidikan, dan pencapaian profesionalisme. Dalam masyarakat berorientasi pada kelompok (kolektivisme) pelamar kerja dievaluasi pada basis kepercayaan, kelayakan dan dapat bekerjasama dengan teman-temannya. Juga dalam budaya kolektivisme tinggi, orang-orang cenderung menunjukkan komitmen pada organisasinya, sedangkan dalam budaya individualisme yang tinggi, orang-orang cenderung berpindah-pindah dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain.

Orang-orang Amerika cenderung memusatkan perhatian pada dimensi waktu periode jangka pendek. Eksekutif-eksekutif dalam negara ini akan bekerja pada suatu perusahaan kurang lebih lima sampai sepuluh tahun. Pekerja-pekerja disewa cenderung bekerja dalam kontrak jangka pendek lebih dari satu atau dua tahun. Orang-orang Jepang memiliki horison masa kerja jangka panjang. Ketika perusahaan-perusahaan Jepang menggaji karyawan-karyawan, mereka sering mempertahankan untuk waktu yang lama, bahkan seumur hidupnya. Perusahaan-perusahaan Jepang akan menghabiskan banyak uang untuk melatihnya, dan ada kekuatan, komitmen bersama pada kedua sisi.

Hofstede meneliti 116.000 pekerja-pekerja dari 70 negara yang bekerja pada IBM dalam hubungannya dengan individualisme dan *power distance*. (Luthans, 1995, hal. 538). *Power distance* adalah tingkat yang mana pekerja-pekerja menerima bahwa pimpinannya memiliki kekuatan lebih daripada mereka lakukan. Dia mengatakan bahwa Amerika memiliki tingkat individualisme tinggi dan *power distance* rendah. Sedangkan Jepang memiliki tingkat kolektivisme tinggi dan *power distance* tinggi.

Pada umumnya, Hofstede menemukan bahwa negara-negara makmur memiliki individualisme tinggi dan negara-negara miskin memiliki kolektivisme tinggi. Jepang yang merupakan negara industri baru dan makmur adalah perkecualian memiliki kolektivisme tinggi. Dimensi budaya kolektivisme akan dapat diterapkan dengan 'penekanan baru' pada kelompok ditempat kerja dan mungkin menolong menjelaskan mengapa mereka bekerja dengan baik di Jepang, tetapi tidak di Amerika. Bagaimanapun budaya *power distance* rendah seperti di Amerika mungkin lebih cocok dengan munculnya desentralisasi, struktur flat, dan dimensi pelimpahan wewenang dari organisasi-organisasi sekarang.

Dimensi lain dari perbedaan budaya adalah penghindaran ketidakpastian. Penghindaran ketidakpastian adalah tingkat yang mana orang-orang merasa terancam oleh situasi-situasi mendua dan derajat yang mana mereka mencoba untuk menghindari situasi-situasi dengan melakukan cara-cara seperti: penyediaan kestabilan karir lebih besar, menetapkan aturan-aturan lebih formal, penolakan perilaku-perilaku dan ide-ide yang berbeda dan penerimaan kemungkinan aturan-aturan mutlak dan pencapaian keahlian.

akuntansi manajemen kontemporer. Sukses tidaknya penerapan kaizan, just-in-time inventory dan kanban terkait dengan budaya Jepang.

Sistematika pembahasan secara berurutan akan dimulai memahami *perbedaan* budaya Jepang. Kemudian memperlihatkan perbedaan budaya Jepang dan Amerika dan sekaligus membandingkan mana yang lebih unggul. Selanjutnya, menjelaskan pengaruh langsung budaya terhadap akuntansi manajemen, sebelum dibuat penutup.

### 2.3 Peranan Budaya Jepang

Kegagalan industri-industri manufaktur di Amerika dan ketidakcocokan akuntansi manajemen tradisional pada kondisi sekarang menyebabkan munculnya akuntansi manajemen kontemporer/modern. Sejumlah pendekatan-pendekatan baru dikembangkan sebagai bagian dari akuntansi manajemen kontemporer meliputi: *kaizan* (perbaikan terus menerus), *just-in-time inventory* (JIT), *activity-based costing*, dan *theory of constraints*.

Industri otomotif Jepang secara konsisten memenangkan penghargaan bagi kepuasan pelanggan. Sedikit yang akan membantah bahwa Jepang telah meningkatkan standar produk-produk tersedia di Amerika pada umumnya. Dengan pencapaian luar biasa dalam kendali kualitas dan teknik manufaktur modern, perusahaan-perusahaan Jepang telah meredefinisikan banyak aspek atas teknologi manufaktur.

Perusahaan-perusahaan Amerika telah dipaksa untuk mengikuti corak mobil-mobil Jepang. Teknik produksi just-in-time dan teknik-teknik pionir secara rutin telah dipelajari oleh manajer-manajer Amerika. Tentu saja, proses-proses tersebut menyakitkan bagi banyak perusahaan-perusahaan Amerika yang tidak dapat beradaptasi terhadap perubahan-perubahan.

Pelajaran dari Jepang bagaimana mereka mengorganisasi untuk melakukan menjadi begitu baik amat terkenal dari awal 1980-an. Teknik-teknik meliputi *kanban* sampai *Zen* dilaporkan dan dalam beberapa kasus, sebagai bagian dari cara-cara Amerika menjalankan sesuatu. Banyak dari pengamat-pengamat Amerika mencoba untuk menemukan intisari kesuksesan Jepang, semakin banyak mereka diperkuat untuk mengakui bahwa kesuksesannya tergantung pada karakteristik-karakteristik unik dan kompleks atas masyarakat Jepang sendiri (Partner, 1992, hal. 46). Orang-orang Jepang bekerja lebih keras dibandingkan orang-orang Amerika. Mereka menunjukkan lebih empati dengan tujuan-tujuan pemilik. Mereka lebih terpelajar dalam memikul tanggung jawab bagi tugas-tugas yang diberikannya. Mereka cenderung menerima pengabdian untuk kebaikan bersama, mengenyampingkan kepentingan-kepentingan individu. Mereka menilai loyalitas. Mereka menerima disiplin. Mereka memiliki memori berkaitan dengan kesulitan-kesulitan dan penderitaan-penderitaan tentang kerja. Mereka cenderung bekerja ke arah tujuan-tujuan jangka panjang dan siap untuk mengorbankan keuntungan-keuntungan jangka pendek. Mereka menempatkan nilai yang tinggi pada konsensus. Semua karakteristik ini dipercaya memberi kontribusi kesuksesan perdagangan Jepang.

Ada beberapa dari hal tersebut tidak mungkin dihasilkan di negeri Amerika. Pada khususnya, akan menjadi pertentangan budaya mendasar antara pendekatan *corporatist* Jepang dan pengidealan *individualistic* Amerika (Partner, 1992, hal. 47). Ketika sejumlah orang Amerika menyesalkan pengaruh dari kurang disiplin pada pendidikan anaknya, sebagian besar mungkin tidak ingin mengorbankan kebebasan kreativitas dan kesempatan individu yang merupakan karakteristik masyarakat Amerika. Bagaimanapun akan terburu-buru menyatakan bahwa masyarakat Amerika tidak dipengaruhi oleh kesuksesan budaya Jepang. Amerika dikatakan bekerja lebih keras sekarang daripada yang mereka lakukan sepuluh tahun yang lalu dengan harapan akan membalikkan kenyataan pada masa yang akan datang.

## 2.2 Kelebihan metode JIT

- 1) Pengurangan pemborosan : ketika pemborosan pada produksi barang atau jasa diperbincangkan, hal ini berarti menguraikan tentang *apapun yang tidak memberi nilai tambah*. Produk yang sedang *disimpan, diperiksa, atau ditunda, juga produk yang sedang menunggu dalam antrian, dan produk cacat tidak* memberikan nilai tambah; mereka adalah 100% pemborosan. Lebih dari itu, aktivitas apa pun yang tidak memberi nilai tambah bagi suatu produk dari *sisi pandang pelanggan* merupakan pemborosan. JIT mempercepat *throughput*, memungkinkan pengiriman lebih cepat dan mengurangi barang setengah jadi. Mengurangi barang setengah jadi berarti membebaskan aset dalam persediaan untuk digunakan pada tujuan lain yang lebih produktif.
- 2) Pengurangan variabilitas : untuk mencapai pergerakan bahan secara *just-in-time*, para manajer *mengurangi varian* yang disebabkan oleh *faktor internal dan eksternal*. Variabilitas (variability) adalah segala penyimpangan yang berasal dari proses optimal yang menghasilkan produk sempurna secara tepat waktu, setiap saat. Persediaan menyembunyikan variabilitas-kata halus untuk permasalahan. Semakin sedikit variabilitas di dalam sistem, semakin sedikit pemborosan dalam sistem itu. Kebanyakan variabilitas disebabkan oleh manajemen yang lemah yang memberikan kelonggaran pada pemborosan. Variabilitas terjadi karena:
  - a) Karyawan, mesin, dan para pemasok yang menghasilkan unit yang tidak sesuai dengan standar tertentu atau dengan kuantitas yang tidak sesuai.
  - b) Gambar atau spesifikasi teknik yang tidak akurat.
  - c) Karyawan produksi yang mencoba untuk memproduksi sebelum gambar atau spesifikasi lengkap.
  - d) Permintaan pelanggan yang tidak diketahui.
- 3) Tarik versus dorong : system tarik (pull system), yaitu sebuah sistem yang menarik unit di mana diperlukan dan saat diperlukan. Suatu sistem tarik menggunakan isyarat untuk meminta dilakukannya proses produksi dan pengiriman dari stasiun ke stasiun lain yang memiliki kapasitas produksi. Konsep tarik dalam proses produksi digunakan baik pada proses produksi selanjutnya maupun dengan para pemasok. Dengan menarik material melalui system dengan ukuran lot yang sangat kecil pada saat diperlukan, maka tumpukan persediaan yang menyembunyikan masalah dapat dihilangkan, masalah menjadi nyata, dan pendekatan pada perbaikan secara berkelanjutan dapat dilakukan. Menghilangkan tumpukan persediaan juga mengurangi investasi dalam persediaan dan waktu siklus manufaktur. Siklus waktu manufaktur adalah waktu diantara kedatangan bahan baku dan pengiriman produk jadi. Sebagai contoh, pada Northen Telecom, sebuah manufaktur system telepon, material ditarik secara langsung dari para pemasok yang berkualitas ke lini perakitan. Usaha ini mengurangi segmen siklus waktu manufaktur Northen dari 3 minggu menjadi hanya 4 jam, mengurangi staf pemeriksaan dari 47 orang menjadi hanya 24, dan mengurangi permasalahan pada shop floor yang disebabkan oleh material yang cacat hingga 97%.

Pada tulisan ini akan membahas pengaruh budaya terhadap timbulnya akuntansi manajemen kontemporer. Budaya yang dimaksud di sini adalah budaya Jepang. Kita tahu bahwa kaizan, just-in-time inventory dan kanban merupakan beberapa pendekatan teori akuntansi manajemen kontemporer dihasilkan oleh perusahaan-perusahaan Jepang. Budaya Jepang memainkan peranan penting berkaitan dengan pengembangan

limbung, namun Jepang sedikit pun tak tergoyahkan karena mereka telah menggunakan prinsip penghematan dalam penggunaan sumber daya, terutama minyak.

Sekitar 1980-an, Jepang telah menunjukkan perkembangan yang sedemikian pesat, sedangkan barat mulai melakukan restrukturisasi dalam pengelolaan dan manajemennya. 1990-an Jepang menunjukkan keunggulan dibanding Eropa dan Amerika.

Efisiensi dan efektifitas menjadi target dari penerapan konsep *just in time*. Ketika pemborosan pada produksi barang dan jasa diperbincangkan hal ini berarti mengarah tentang apapun yang tidak memberikan nilai tambah. Produk yang sedang disimpan, diperiksa, atau ditunda, juga sedang menunggu dalam antrian dan produk cacat tidak memberi nilai tambah, itu adalah 100 persen pemborosan. Tidak hanya sebatas itu, optimalisasi kerja dari segala sumber daya yang dimiliki perusahaan senantiasa dijaga, termasuk pemanfaatan mesin dan tenaga kerja.

Dalam prakteknya, variabilitas diperlukan untuk mendukung *just in time*. Variabilitas adalah penyimpangan yang berasal dari proses optimal yang mengirimkan produk sempurna secara tepat waktu, setiap saat. Semakinsedikit variabilitas di dalam sistem, semakin sedikit pemborosan dalam sistem itu. Kebanyakan variabilitas disebabkan oleh manajemen yang lemah, yang memberi kelonggaran pada pemborosan. Variabilitas terjadi pada:

- 1) Karyawan, mesin dan para pemasok yang menghasilkan unit yang tidaksesuai standar, terlambat, atau kuantitas yang tidak sesuai.
- 2) Gambar atau spesifikasi teknik yang tidak akurat.
- 3) Karyawan produksi yang mencoba untuk memproduksi sebelumspesifikasi lengkap.
- 4) Permintaan pelanggan yang tidak diketahui.

Konsep dibelakang *just in time* adalah sistem tarik, yaitu sebuah sistem yang menarik unit dimana dan kapan diperlukan. Sistem seperti ini berlaku di semua lini dari hulu hingga hilir.

Pelaksanaan *just in time* memerlukan kerja yang sinergis antar bagian. Kemudahan kerja untuk mendukung efisiensi dan efektifitas diperlukan untuk mendukung pelaksanaannya. Mulai dari tata letak, persediaan, penjadwalan, pemeliharaan, pencegahan, produksi berkualitas, pemberdayaan karyawan, dan komitmen pihak-pihak yang terlibat. Selain itu peran pemasok juga menjadi penting. Alasannya, persediaan yang menumpuk dianggap sebagai pemborosan, karena itu perusahaan selalu menjaga keseimbangan produksi. Tidak boleh ada persediaan yang berlebih, karena akan membutuhkan biaya perawatan dan resiko. Jadi, pemasok diharapkan menjamin ketepatan dalam mengirimkan bahan baku saat dibutuhkan. Keterpaduan dari komponen *just in time* diatas akan mengakibatkan:

- 1) Pengurangan antrian dan keterlambatan, dapat mempercepat throughput, membebaskan aset, dan memenangkan pesanan.
- 2) Peningkatan kualitas, mengurangi pemborosan, dan memenangkan pesanan.
- 3) Pengurangan biaya, meningkatkan margin atau mengurangi biaya penjualan.
- 4) Pengurangan variabilitas ditempat kerja,

Itulah hasil yang akan dicapai ketika suatu perusahaan menerapkan *just in time* secara benar. Walaupun itu yang terjadi, capaian tertinggi dari perusahaan adalah sebuah keunggulan bersaing dan akhirnya sebuah pemaksimalan laba bisa dicapai.

manfaat JIT terutama sekali sangat menolong dalam mendukung strategi respons cepat dan biaya rendah.

Seiring perkembangan jaman, industrialisasi yang dilakukan dengan besar-besaran mengakibatkan kerusakan alam. Kebutuhan yang dalam ilmu ekonomi dinyatakan tidak terbatas berhadapan dengan alam yang serba terbatas. Alampun kalah, kerusakan alam yang hebat mengubah orientasi perusahaan. Yakni penggunaan elemen lingkungan dimasukkan dalam penentuan standar dari perusahaan dalam ISO (*International Standard Organization*). Perusahaan berbondong-bondong merubah arah, menjadi kebijakan untuk ramah akan lingkungan.

Perkembangan selanjutnya, perusahaan dianggap hanya mementingkan diri sendiri, tidak peduli dengan lingkungan sekitar, selain alam juga sosial masyarakat. Tuntutan ini dijawab dengan konsep CSR (*corporate social responsibility*). Dimana perusahaan mengambil peran dalam membantu pemecahan permasalahan-permasalahan sosial yang ada dalam masyarakat, baik itu membantu mendirikan sarana umum, sumbangan pada korban bencana dan lain sebagainya. CSR diidentifikasi bukan sebagai satu yang murni dari niat tulus perusahaan. Karena CSR juga menjadi alat bagi perusahaan untuk memasarkan diri atau ajang promosi.

Persaingan memang memaksa perusahaan senantiasa melakukan perubahan-perubahan, semacam adaptasi. Kami kira, masih banyak lagi perkembangan dalam dunia usaha. Dan adaptasi pun dilakukan. Namun hal itu tidaklah lantas melepaskan watak dari perusahaan, yakni memaksimalkan laba.

Harus selalu efisien dan efektif, merupakan prinsip yang melekat dari segala tindakan yang diambil dalam menjalankan manajemen. Kenapa? Karena hanya dengan itulah maksimalisasi keuntungan dapat dilakukan. Efisiensi merupakan kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi, melakukan dengan tepat. Efektifitas merupakan kemampuan untuk menentukan tujuan yang memadai, melakukan hal dengan tepat.

Metode Just In Time merupakan kebalikan dari metode EOQ. Kalau metode EOQ itu membutuhkan persediaan, sedangkan JIT tidak membutuhkan persediaan. Perbedaan yang lain pada JIT tidak ada pemesanan kembali sehingga lebih hemat.

## 2. Hasil Kajian dan Pembahasan

### 2.1 Just in Time sebuah konsep baru

Lagi-lagi globalisasi menjadi awal pembahasan kita. Tentu saja, Globalisasi banyak mempengaruhi perkembangan manajemen perusahaan. Globalisasi, pertama-tama memaksa terjadinya persaingan yang sedemikian makin ketatnya. Karena dunia menjadi terintegrasi, batas-batas negara dan hambatan-hambatan dalam perdagangan dihapuskan, jadi perusahaan semakin leluasa melakukan ekspansi. Ya, persaingan yang semakin ketat itu melahirkan rimba raya sebagaimana kehidupan alam liar di belantara hutan, siapa yang kuat dia yang akan keluar sebagaimana pemenang. Yang lemah akan lunglai dengan sendirinya, tersingkir dari persaingan.

Konsep manajemen selalu berkembang. Salah satunya yang terbaru adalah konsep *Just in Time*, yakni sebuah konsep dalam manajemen, khususnya manajemen operasional, yang menitikberatkan sebuah filosofi pemecahan masalah secara berkelanjutan dan memaksa tidak terjadi pemborosan.

Konsep ini awalnya tumbuh di Jepang. Dan keberhasilan Jepang menerapkan konsep *just in time* membuat negara lain mulai mengadopsi ini, karena kehandalannya telah terbukti. Ketika krisis minyak terjadi pada 1970-an, berbagai negara mulai

## JUST IN TIME DAN RELEVANSI PRAKTEK DI INDONESIA (JUST IN TIME AND THE RELEVANCE OF PRACTICE IN INDONESIA)

Eka Bambang Gusminto

Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Jurusan Manajemen  
Jl. Kalimantan No. 37 Jember Telp. 0331-337990/HP.085855529090

### Abstract

Variability is often not visible when there is a reason why persediaan. Hal become very efektif. Filosofi JIT JIT is the continuous improvement variabilitas, eliminate variability allows the material to either be moved to just-in-time to digunakan. JIT reducing material along the supply chain. JIT helpsto focus on providing value added at each step. Management Accounting Contemporary / Modern (MCA) among others include: Kaizan (Continuous Improvement), Just-In-Time Inventory (JIT) and Kanban produced by Japanese companies. Occurrences of MCA in response to the failure of the application of Traditional Management Accounting by manufacturing firms (especially the automotive and electronics) in the United States. The success of the companies applying MCA can not be separated from the culture of Japan. Therefore, in applying the MCA needs to adopt Japanese culture include: discipline, teamwork, and loyalty. This paper tries to show the influence of Japanese culture on the incidence of the method just in time (JIT).

**Keywords:** Variability, Just in time, modern management

### 1. Pendahuluan

Just In Time adalah sebuah filosofi pemecahan masalah secara berkelanjutan dan memaksa yang mendukung produksi yang ramping (lean). Produksi yang ramping (lean production) memasok pelanggan persis sesuai dengan keinginan pelanggan ketika pelanggan menginginkannya, tanpa pemborosan, melalui perbaikan berkelanjutan. Produksi lean dikendalikan oleh "tarikan" yang berupa pesanan pelanggan. JIT adalah sebuah ramuan utama dari produksi lean. Ketika diterapkan sebagai strategi manufaktur yang menyeluruh, JIT dan produksi lean menopang keunggulan bersaing dan menghasilkan keuntungan keseluruhan yang lebih besar.

Dengan JIT, persediaan dan komponen "ditarik" melalui sebuah sistem untuk tiba dimana dan kapan diperlukan. Ketika unit yang baik tidak datang saat diperlukan, berarti sebuah "masalah" telah diidentifikasi. Hal ini menjadikan JIT sebagai alat yang sempurna untuk membantu para manajer operasi memberi nilai tambah dengan menghilangkan pemborosan dan variabilitas yang tidak dikehendaki. Karena tidak ada kelebihan persediaan atau waktu di dalam sistem JIT, biaya yang berhubungan dengan persediaan yang tidak diperlukan dihapuskan dan throughput diperbaiki. Sebagai konsekuensinya,

## VOLUME 1 NOMOR 1, OKTOBER 2011

Pengaruh Kemampuan Dan Motivasi Terhadap  
Kepuasan Dan Kinerja Karyawan Pada  
Bank Syariah Di Kabupaten Jember

Moh. Saleh dan  
Ambar Supriyati S

Model Pendampingan Usaha Makanan Berbahan  
Singkong ('Gorengan') Guna Mendukung  
Ketahanan Pangan

Masyhuri M

Model Pengukuran "Exem" Pada Berbagai  
Produk Unggulan Industri Kecil  
Di Kabupaten Jember

Supriyadi

Analisis Efisiensi Perdagangan Komoditas Kedelai  
Edamame Dalam Rangka Meningkatkan Ekspor  
Non Migas Di Kabupaten Jember

Handriyono

Analisis Kebutuhan Investasi Sektoral Jawa  
Timur Untuk Meningkatkan Pertumbuhan  
Ekonomi

Lucky Rachmawati  
Hendry Cahyono dan  
Riza Yonisa K

Produktivitas Tenaga Kerja Pabrik Kayu Plywood  
Di Kabupaten Jember

Andjar Widjajanti

Kontribusi Pendidikan Akuntansi Dalam  
Penguatan Perekonomian Bangsa

Whedy Prasetyo

Studi Aspek Ekonomis Kebutuhan Batu Pecah  
Di Kabupaten Jember

Ketut Idraningrat

Just In Time Dan Relevansi Praktek  
Di Indonesia

Eka Bambang  
Gusminto

Analisis Pertumbuhan Ekonomi dan  
Pengembangan Sektor Potensial  
Di Kabupaten Jember

Achmad Qosjim

Analisis Pengaruh Bauran Promosi Terhadap  
Hasil Penjualan Produk Kartu Seluler  
Pada PT. Indosat Cabang Jember

Abdul Halim

Analisis Usaha Tani Jamur Tiram dan Strategi  
Pemasarannya

Sriono

