

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam menjalankan suatu bisnis, sebagai muslim yang taat dengan syari'at islam dituntut untuk melaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah dianjurkan. Anjuran yang dimaksudkan ialah anjuran syari'at agama islam, yang terdapat didalam kaidah ushul "*al-ashlu fi al-af'al al-ataqayyud bi hukmi asy-syari'i.*" (bahwasannya hukum asal suatu perbuatan pasti terikat dengan hukum syara' : yaitu wajib, sunah, mubah, makruh dan haram). Dengan demikian menjalankan suatu bisnis harus tetap berpegang pada ketentuan syariat dan senantiasa mematuhi. Hal itu merupakan esensi paling penting yang menjadi pedoman dan acuan strategis maupun taktis bagi suatu bisnis.¹

Persaingan bisnis pada era globalisasi sekarang semakin ketat terjadi di pasar domestik, regional dan di pasar intenasional. Hubungan antar kota, daerah bahkan antar negara seolah tanpa batas sebagai salah satu dampak perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi secara online, berlangsung cepat, serentak, mendunia dan interaktif.

Keunggulan strategi harus dimiliki setiap perusahaan, disamping untuk mengembangkan produk-produk yang sudah ada, perusahaan juga bisa untuk menciptakan produk-produk baru sesuai dengan situasi dan kondisi di lapangan. Memperbaiki pelayanan terhadap konsumen juga termasuk strategi unggul, dengan demikian konsumen akan merasakan kepuasan secara utuh. Dengan strategi tersebut diharapkan dapat menambah Produktivitas kerja dan meningkatkan profitabilitas perusahaan secara keseluruhan.²

Porter dalam Jap menyatakan, "strategi bersaing menjadi ujung tombak yang bermanfaat bagi perusahaan yang saling berkerjasama, sehingga menjadi lebih efektif dalam berkompetisi dalam panga pasar. Strategi harus disusun dalam

¹ Johan Arifin & Abdul Aziz, "*Etika Bisnis Islami*" (Semarang: Walisongo Press, 2009), 85.

² Jeff Madura, "*Pengantar Bisnis*" Buku 2, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), 84.

mewujudkan persaingan secara *continue*, dengan demikian perusahaan dapat mendominasi pasar dalam berbagai sudut. Ada tiga hal untuk mencapai keberhasilan dalam menjalankan strategi bersaing, yaitu : nyata, bersifat halus dan berpedoman”.³

Demikian pula para pemain bisnis mempunyai tujuan utama yaitu, ingin mendominasi pasar atau sektor yang sama/sejenis. Para pelaku bisnis sangat memutar otak untuk menumkembangkan strategi inovasi dan Produktivitas dengan harapan bisa dan mampu bersaing dalam persaingan pasar.

Maraknya pelaku bisnis khususnya dalam bidang kuliner, semakin menuntut para pelaku bisnis untuk menciptakan *differensiasi* dan *position* yang jelas, untuk mempermudah konsumen dalam membedakan para pelaku usaha. Kondisi pasar yang kompetitif mengakibatkan setiap pelaku bisnis harus jeli dalam persaingan bisnisnya. Berkaitan dengan hal tersebut pelaku usaha yang lebih dahulu merintis usaha ini perlu mempertahankan pangsa pasarnya, sambil berusaha mendapatkan pangsa pasar yang baru. Mempertahankan pelanggan tidak hanya dilakukan untuk memperoleh keuntungan, melainkan bertujuan juga sebagai upaya agar yang bersangkutan bisa tetap berhubungan baik dalam jangka panjang.

Peningkatan Kompetitif yang dialami oleh Usaha Kecil dan Menengah (UKM) mengalami perkembangan secara signifikan. Tumbuh kembangnya UKM ini tentunya sangat berdampak pada kesejahteraan rakyat kecil. Sebab industri pada skala ini mayoritas adalah *home industry* yang membutuhkan tenaga kerja yang banyak. Faktor peningkatan ini bukan hanya karena mudahnya dalam proses perizinan usaha, penggratisan biaya retribusi untuk pembuatan surat izin Usaha Perdagangan (SIUP) juga berdampak besar dalam peningkatan ini, dengan demikian banyak sekali UKM yang mudah untuk mengakses dan memenuhi dua faktor tersebut. Setiap pelaku usaha yang ingin berkompetisi dan tidak ingin tertinggal dari UKM yang lain harus memikirkan upaya-upaya yang dapat meningkatkan Produktivitas usaha meliputi modal atau finansial, produksi, pemasaran, kualitas, efesiensi dan evektifitas, kualitas,

³ Johannes Sugiarto, "Membangun Keunggulan Bersaing Untuk Meningkatkan Kinerja Bisnis Pada Industri Kecil Menengah Tenung Ikat Di Troso, Jepara", Jurnal Bisnis Strategi, 25.2 (2016), 171.

menajemen, ketepatan waktu serta memberikan pelayanan yang baik sebagai harapan untuk mendapatkan strategi unggul yang kompetitif dan dapat bersaing dengan UKM yang lain.

Rangkuti menyatakan, “salah satu hal terpenting bagi perusahaan adalah pengendalian perusahaan, hal tersebut sangat berdampak dalam tercapainya efisiensi penggunaan anggaran perusahaan untuk persediaan. Tapi, dengan melakukan pengendalian tersebut bukan berarti menggugurkan resiko yang akan timbul karena adanya persediaan, melainkan hanya untuk meminimalisir berbagai resiko yang akan terjadi”.⁴ Dapat disimpulkan, dalam pengendalian persediaan dapat membantu meminimalisir kemungkinan-kemungkinan resiko yang akan terjadi dengan seminim mungkin. Jadi strategi bersaing yang diterapkan dalam rangka pengendalian persediaan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan yaitu dengan mengimplementasikan strategi *Just In Time*. Sinungan mengemukakan pengertian produktivitas secara umum, yaitu konsep universal yang bertujuan untuk menyediakan barang dan jasa lebih banyak terhadap konsumen dengan menggunakan berbagai sumber yang nyata.⁵

Tjahjadi menyatakan “untuk menunjang efisiensi waktu dalam sistem *Just In Time*, tidak perlu adanya pemeriksaan ulang bahan baku yang dikirimkan pemasok, mengingat sudah ada perjanjian dari awal mengenai kualitas bahan baku yang telah tersedia. Untuk itu, perlu ada hubungan khusus antara pemasok dengan perusahaan”.⁶

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Novan Saputra di PT. Ras Jaya, yang mana adalah perusahaan yang sudah menggunakan sistem *Just In Time*. Perusahaan ini bergerak dibidang industri celup (*dyeing*) yang berada di daerah Cimahi Jawa Barat. Dengan sistem *Just In Time* perusahaan bisa memang dan mengatur jadwal produksi berdasarkan

⁴ Freddy Rangkuti, *Manajemen Persediaan Aplikasi Di Bidang Bisnis*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2004), 5.

⁵ Muchdarsyah Sinungan, *Produktivitas Apa Dan Bagaimana* (Jakarta: Bumi Aksara, 2018), 17.

⁶ B Tjahjadi, *Just In Time (JIT) Purchasing, Just In Time (JIT) Production System: Pengaruhnya Terhadap Kinerja Produktivitas*, (Yogyakarta: Andi, 2001), 232.

peramalan kebutuhan di masa mendatang. Dengan sistem tersebut perusahaan dapat mendapatkan bahan barang baku dengan spesifikasi biaya yang seminimal mungkin dan mengalami peningkatan produktivitas perusahaan. Sistem *Just In Time* sangat berdampak dalam efisiensi, mengeliminasi waktu yang tidak bernilai tambah dan ketepatan waktu, sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Kusumawati menjelaskan “tentu sangat berbeda antara perusahaan yang menggunakan sistem *Just In Time* dan tidak, persentase peningkatan lebih banyak bagi perusahaan yang menerapkan sistem *Just In Time*, khususnya dibagian keefisiensi dalam produksi, pemasaran dan pengendalian persediaan”.⁷

Hasil penelitian yang telah dilakukan Novan Saputra dkk “tentang Analisis Implementasi *Just In Time* Terhadap Peningkatan Produktivitas Perusahaan Pada PT. Ras Jaya”.⁸ Untuk pengendalian persediaan bahan baku kain celup perusahaan ini menggunakan sistem *Just In Time*. Dengan *just in time* perusahaan dapat mengatur jadwal produksi dengan peramalan di masa lalu untuk evaluasi di masa setelahnya, sehingga pembelian bahan baku dan produksi dapat disesuaikan dengan permintaan pembeli. Tidak menutup kemungkinan juga perusahaan akan mengalami kerugian apabila konsep tersebut tidak sesuai dengan konsep produksi yang telah direncanakan. Oleh karena itu, konsep *Just In Time* dengan perencanaan pengendalian persediaan sangatlah penting dimiliki perusahaan dalam meningkatkan produktivitasnya.

Home industry yang akan menjadi penelitian ini menerapkan sistem tradisional untuk menentukan jadwal produksinya. Usaha ini dapat dikategorikan dalam bentuk makanan yang bergerak dibidang kuliner. Sudah banyak pesaing-pesaing sejenis yang tersebar di berbagai daerah, khususnya di wilayah Kecamatan Undaan sendiri. Pada Tahun

⁷ Ratna Kusumawati, "Studi *Just In Time* Untuk Meningkatkan Kinerja Produktivitas Perusahaan", Akses: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis, 4.8 (2009): 8.

⁸ Novan Saputra, Muhardi Muhardi, and Poppie Sofiah, "Analisis Implementasi *Just In Time (JIT)* Terhadap Peningkatan Produktivitas Perusahaan Pada PT. Ras Jaya", 2019.

2013 Chozinatul Laili selaku pemilik *B'lian Cake* melanjutkan pendidikan Strata Satu di Universitas Muria Kudus, yang pada saat itu ia mengambil Fakultas Manajemen. Beriringan dengan pendidikan S1 ia mulai merintis usaha yang digelutinya hingga sekarang. Disamping pendidikan yang sesuai dengan phasion ia juga trampil dan tertarik dalam bidang kuliner tersebut, lebih tepatnya produksi kue tart.

Kue tart adalah produk utama yang dihasilkan oleh Toko *B'lian Cake*. Seiring berjalanya waktu, *B'lian Cake* telah melakukan inovasi dan pengembangan terhadap produk yang dihasilkan. Meskipun pesaing yang serupa sudah banyak, namun *B'lian cake* mampu membuktikan dalam persaingan pasar yang serupa. Ketepatan dalam menempatkan strategi bersaing menjadi suatu daya tarik sendiri oleh konsumen. Disamping itu *B'lian cake* juga menerapkan konsep islami sehingga strategi yang dijalankan tidak menyimpang dari syari'ah agama, yaitu dengan memperhatikan etika bisnis islam dalam implementasi sehari-harinya, seperti menerapkan sikap jujur dan tanggung jawab dalam melakukan bisnis sesuai dengan anjuran agama.

Meskipun telah dilakukannya banyak inovasi dan pengembangan, akan tetapi masih ada gap atau permasalahan yang harus dicari solusinya, yaitu sistem manajemen. Sistem manajemen yang digunakan *Home Industry B'lian Cake* masih dengan sistem yang tradisional yaitu masih dengan perhitungan manual, tidak spesifik dan menggunakan perkiraan. Sehingga mengakibatkan tidak tepat waktu dan sasaran yang telah ditentukan. Sistem manajemen sangat berperan penting dalam operasional perusahaan, sehingga dapat mempengaruhi grafik produktivitas perusahaan.

Upaya yang dapat dilakukan perusahaan untuk bersaing yaitu dengan meningkatkan produktivitas perusahaan dalam berbagai komponen. Produktivitas dinilai sangat penting bagi perusahaan karena dapat meningkatkan kualitas barang dengan biaya yang relatif rendah. Dalam hal ini tentunya daya saing perusahaan akan meningkat, karena produktivitas perusahaan

yang meningkatkan sangat berpengaruh dengan tinggi rendahnya profitabilitas yang didapatkan.⁹

Just in time merupakan salah satu strategi solusi dalam meningkatkan produktivitas perusahaan, yaitu dengan cara mengeliminasi segala bentuk pemborosan dan menghilangkan kegiatan yang tidak bernilai tambah. Dengan menerapkan strategi ini, perusahaan dapat menekan pemborosan yang terjadi khususnya dalam pengelolaan pembelian dan persediaan.¹⁰

Hansen dan Mowen berpendapat “*just in time* adalah pendekatan yang dimana hanya melayani sesuai dengan permintaan yang ada, dan menghindari persediaan yang terlalu lebih tanpa adanya permintaan.¹¹ Ratnasari juga berpendapat bahwa *Just In Time* adalah sistem produksi yang fungsikan untuk meminimalkan semua inefisiensi yang muncul dalam proses produksi untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan kualitas, biaya, dan waktu yang tepat.¹²

Just In Time bertujuan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dengan mengurangi segala aktivitas yang dianggap tidak memiliki nilai tambah dalam untuk produk yang dihasilkan. Peningkatan produktivitas merupakan penunjang kemajuan ekonomi dan profit perusahaan. Produktivitas juga penting untuk meningkatkan upah dan penerimaan perseorangan.¹³

⁹ Wima Adiko, "Penerapan Sistem Pembelian *Just In Time* (*JIT*) Untuk Meningkatkan Efisiensi Dan Produktivitas Pada Perusahaan Manufaktur", 2016, 1-26.

¹⁰ Agustina dkk, "Analisa Penerapan Sistem *Just In Time* Untuk Meningkatkan Efisiensi Dan Produktivitas Pada Perusahaan Industri", *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 12.1 (2007), 135.

¹¹ Don R Hansen and Maryanne M Mowen, "*Akuntansi Manajemen*", edisi 7, buku satu (Jakarta : salemba Empat, 2000), 591.

¹² Dian Chandra Ratnasari, 'Analisis *Just in Time* System Dalam Usaha Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi (Studi Kasus Pada Perusahaan Kecap Cap "KUDA" Tulungagung)', *Jurnal Administrasi Bisnis*, 12.2 (2014).

¹³ Roger G Schroeder, "*Manajemen Operasi: Pengambilan Keputusan Dalam Suatu Fungsi Operasi*", Jilid 2, Edisi 3 (Jakarta : Salemba Empat, 1997), 259.

Menurut Hensen dan Mowen¹⁴ ada dua macam *Just In Time*, yaitu *Manufacturing* (sistem manufaktur) dan *Purchasing* (sistem pembelian) . sedangkan menurut Agustina,¹⁵ *Just In Time* terdiri dari *Just In Time Purchasing* (sistem pembelian) dan *Just In Time Production* (sistem produksi).

Jadi, berdasarkan uraian latar belakang diatas permasalahan yang ditekankan peneliti adalah pada sistem pembelian bahan baku dan sistem produksi, yang mana nantinya akan diimplementasikan sistem *Just In Time purchasing* dan *sistem Just In Time production*.

Berangkat dari latar belakang diatas penulis tertarik untuk melakukan pengkajian lebih mendalam yang dituangkan dalam penelitian skripsi dengan judul : **“Implementasi Strategi Bersaing Berbasis *Just In Time* Dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan Perspektif Manajemen Bisnis Syari’ah Studi di Toko *B’lian Cake Kudus*”**.

B. Fokus Penelitian

Berkaitan dengan judul yang diangkat peneliti, maka fokus penelitian ini lebih fokus pada permasalahan yang berhubungan dengan penerapan sistem *Just In Time purchasing* (sistem pembelian) dan sistem *Just In Time production* (sistem produksi), dimana kedua komponen tersebut merupakan awal dari proses produksi sehingga dapat mempengaruhi efisiensi dan produktivitas perusahaan.

Obyek penelitian ini adalah *B’lian Cake Kudus* atas pimpinan Chozinatul Laili sebagai owner usaha yang berlokasi di Desa Undaan Lor Rt. 06 Rw. 04 Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan beberapa fokus penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, terdapat beberapa rumusan masalah sebagai berikut;

¹⁴ Hansen and Mowen, "*Akuntansi Manajemen*" Edisi 8, Buku dua (Jakarta: Salemba Empat), 217.

¹⁵ Agustina, *Analisa penerapan.....*,135.

1. Bagaimana Implementasi Strategi Bersaing berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan di Toko *B'lian Cake* Kudus ?
2. Bagaimana Kendala dan Solusi yang dapat dilakukan dalam Implementasi Strategi Bersaing berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan di Toko *B'lian Cake* Kudus ?
3. Bagaimana Pandangan Bisnis Syari'ah terhadap Implementasi Strategi Bersaing berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan di Toko *B'lian Cake* Kudus ?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah dalam uraian diatas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui Implementasi Strategi Bersaing berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan di Toko *B'lian Cake* Kudus.
2. Untuk mengetahui Kendala dan Solusi yang dapat dilakukan dalam Implementasi Strategi Bersaing Bebas *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan di Toko *B'lian Cake* Kudus.
3. Untuk mengetahui Pandangan Bisnis Syari'ah terhadap Implementasi Strategi Bersaing berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan di Toko *B'lian Cake* Kudus.

E. Manfaat Penelitian

Adapun hasil penelitian ini diharapkan akan memiliki manfaat untuk beberapa pihak yang berkepentingan, antara lain sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Dapat mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen khususnya mengenai sistem produksi dan pengendalian bahan baku, serta dapat digunakan sebagai bahan rujukan pada peneliti berikutnya.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Penulis

Untuk melatih diri penulis dalam penelitian sebagai wujud pelaksanaan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

b. Bagi Perusahaan (*Home Industry*)

Dapat digunakan sebagai bahan referensi dan inovasi pengembangan usaha Toko *B'lian Cake* berdasarkan orientasi pasar yang ada.

c. Bagi Masyarakat (Pihak lain)

Sebagai literatur untuk dijadikan sumber dan pedoman sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan Implementasi Strategi Bersaing Berbasis *Just In Time* Dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan Perspektif Bisnis Syari'ah Studi di Toko *B'lian Cake* Kudus.

F. Sistematika Penulisan

Berikut adalah sistematika penulisan skripsi yang akan penulis susun :

1. Bagian awal

Bagian awal meliputi halaman judul, lembar pengesahan pembimbing, lembar pernyataan keaslian, abstrak, motto, persembahan, pedoman transliterasi arab-latin, kata pengantar, daftar isi, daftar tabel, daftar gambar.

2. Bagian kedua

Bagian ini terdiri dari tiga bab yaitu :

Bab I, pendahuluan, meliputi : latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II, Kajian Pustaka, meliputi : landasan teori yang mendasari berbagai teori-teori yang berkaitan dengan Strategi Keunggulan Bersaing, Teori *Just In Time*, Produktivitas Perusahaan, penelitian terdahulu dan kerangka berfikir.

Bab III, metode penelitian, meliputi : jenis dan pendekatan penelitian, *setting* penelitian, subyek penelitian, sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, uji keabsahan data dan teknik analisis data.

Bab IV, hasil penelitian dan pembahasan, meliputi : gambaran umum obyek penelitian yang membahas tentang sejarah, visi, misi, struktur organisasi, tenaga kerja dan sistem produksi. Deskripsi dan analisis data penelitian yang membahas tentang implementasi strategi keunggulan bersaing berbasis *Just In Time*, data penjualan, penerapan sistem *Just In Time* pada perusahaan, perbandingan sebelum dan sesudah menerapkan sistem *Just In Time*.

Bab V, penutup, berisi kesimpulan dan saran.

3. Bagian Akhir

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN (Transkrip wawancara dan data obsevasi)

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

