

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

#### 1. Sejarah Singkat *Home Industry*

*Home industry* yang menjadi obyek penelitian ini menerapkan sistem pemanufakturan tradisional untuk mengatur jadwal produksinya, yang mana masih menggunakan sistem pre order dalam proses produksi. Usaha ini merupakan usaha yang bergerak dibidang kuliner lebih spesifikasinya produksi kue tart dan brownis bahkan biasanya ada berbagai macam permintaan dari konsumen, sehingga harus bisa melayani konsumen dengan sebaik-baiknya. Disamping memang sebuah keahlian dan keuletan yang dimiliki, pemilik usaha ini juga menguasai berbagai ilmu manajemen, mulai dari produksi, pemasaran, keuangan dan yang lainnya, mengingat ia memang berkompetensi di bidang tersebut. Dengan keahlian dan kompetensi yang dimiliki, menghasilkan kombinasi yang sangat bagus sehingga terbentuklah *home industry B'lian Cake*.<sup>1</sup>

Chozinatul Laili, wanita kelahiran 06 November 1995 yang mulanya memang menekuni dan berpotensi dalam bidang kuliner, yang kemudian dikombinasikan dengan beberapa pengalamannya dalam mengingukti pelatihan dan uji kompetensi membuat potensi sumber daya yang dimiliki semakin besar. Awal mula berdirinya usaha ini dalam rangka mengembangkan potensi dan sumber daya yang dimiliki. Disamping memang mempunyai jiwa wirausaha yang tinggi, melihat sisi keluarga yang juga menggeluti bidang kewirausahaan, mulai dari *b'lian resto*, *b'lian car wash*, *b'lian entertainment* dan yang terakhir *b'lian cake*. Motivasi yang lain yaitu untuk menembus dan mampu bersaing dalam pasar yang kompetitif dalam mencapai profitabilitas yang tinggi di wilayah Kudus khususnya, dan seluruh nusantara pada umumnya.

*B'lian Cake* diambil dari kata “Berlian” dengan maksud dan tujuan dari pemilik yaitu sesuatu yang bisa

---

<sup>1</sup> Transkrip. Chozinatul Laily, wawancara oleh penulis, 14 Agustus 2021, wawancara 1.

mengkilap dan berharga seperti berlian, sedangkan kata “cake” berarti roti/kue. *Home industry* ini didirikan pada tanggal 8 Agustus 2017 yang berlokasi di Jalan Kudus-Purwodadi Desa Undaan Lor Rt. 06 Rw. 04 Kecamatan Undaan Kabupaten Kudus, yang pada waktu itu pemilik juga dalam proses penyelesaian pendidikan kuliah strata satu di Universitas Muria Kudus.

*Home industry* ini setiap harinya mampu memproduksi 7 hingga 10 potong kue tart dan 30 hingga 100 pcs kue brownis. Melihat permintaan pasar yang semakin hari semakin meningkat tentunya dengan adanya tenaga kerja sangat di perlukan dalam menunjang produksi kue-kue tersebut. Jumlah tenaga kerja di industri ini sebanyak 5 orang termasuk pemilik. Disamping memimpin dan mengontrol disini pemilik juga ikut serta dalam proses produksi hingga pemasaran, karena pemilik menekankan agar semua tenaga kerja bisa menguasai proses produksi dari awal hingga akhir dengan peralatan dan mesin yang telah tersedia. Hal ini bertujuan untuk efisiensi waktu dalam setiap produksi yang dilakukan.

Banyaknya usaha yang sejenis dalam bidang kuliner/kue, perusahaan harus memahami segmentasi pasar usahanya. Segmentasi pasar yang dikonsepsi pemilik usaha ini yaitu untuk semua kalangan dengan varian harga yang pastinya dapat dijangkau oleh siapapun dan dimanapun. Dengan posisi pasar di wilayah Kecamatan Undaan sendiri khususnya, pemilik mampu bersaing secara kompetitif. Disamping ia memang berkompetensi dalam bidangnya faktor relationship juga sangat mempengaruhi. Untuk itu menjadi peluang yang sangat besar dalam meningkatkan produktifitas penjualan, serta meningkatkan kualitas dan pelayanan dengan sebaik-baiknya dalam upaya demi kepercayaan dan kepuasan pelanggan. Sehingga dapat mencapai dan meningkatkan profitabilitas perusahaan.

Dilihat dari sudut pandang peneliti, itu merupakan sebuah proses yang sangat bagus, sebab kompetensi yang dimiliki pemilik yang kemudian diaplikasikan langsung dalam bentuk suatu usaha yang didirikan dan dikelola secara sistematis berdasarkan uji kompetensi yang dimiliki.

Berikut ini merupakan profil perusahaan dan biodata dari pemilik perusahaan :

**Tabel 4.1**  
**Profil Perusahaan**

Nama Perusahaan	<i>B'lian Cake</i> Kudus
Bidang Usaha	Makanan atau Kuliner
Jenis Produk/Jasa	Produksi kue tart dan brwonis
Alamat Perusahaan	Jl. Kudus-Purwodadi Ds. Undaan Lor Rt. 06 Rw. 04 Undaan Kudus
Nomor Telepon	081227474044

**Tabel 4.2**  
**Profil Pemilik**

Nama Pemilik	Chozinatul Laili
Jabatan	Pimpinan / pemilik
Tempat Tanggal Lahir	Kudus, 6 November 1995
Alamat	Jl. Kudus-Purwodadi Ds. Undaan Lor Rt. 06 Rw. 04 Undaan Kudus
Nomor Telepon	081227474044

## 2. Visi dan Misi *Home Industry*

### a. Visi

Visi merupakan tujuan utama dalam sebuah pencapaian, adapun visi dari *home industri* ini adalah menjadi *home industri* yang senantiasa menjadi rujukan dalam acara apapun tanpa mengesampingkan konsep islam yang berlaku.

### b. Misi

Misi merupakan suatu rencana yang harus dicapai dalam menjalankan visi perusahaan. Adapun misi dari *home industri b'lian cake* adalah sebagai berikut :

#### 1) Meningkatkan Produktivitas

*Home industry* ini ingin meningkatkan produktivitas usahanya agar permintaan pasar akan kue tart dan brownis dapat terpenuhi. Maka dari itu untuk kedepannya *home industry* mengupayakan agar mesin dan alat yang dimiliki dapat beroperasi secara maksimal.

2) Menembus persaingan pasar yang kompetitif

Dengan meningkatkan produktivitas, hasil produksi dapat membantu dalam upaya persaingan pasar dengan output yang sesuai dengan permintaan pasar.

3) Meningkatkan Profitabilitas

Dalam upaya meningkatkan profit perusahaan *home industry* harus mengoptimalkan produktivitas dan persaingan pasar. Dengan demikian penerimaan dan pengeluaran dalam produksi bisa seimbang.

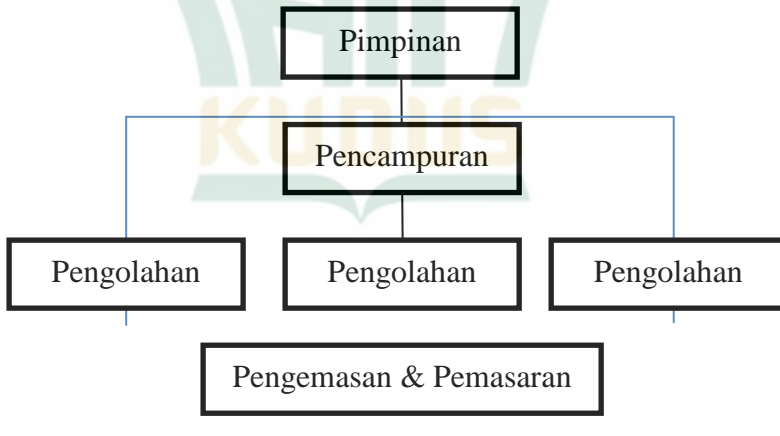
### 3. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah suatu susunan atau hubungan antara komponen bagian-bagian dan posisi dalam sebuah organisasi, komponen-komponen yang ada dalam organisasi mempunyai ketergantungan. Pada struktur organisasi terdapat alur perintah yang mengidentifikasi jabatan pekerjaan atas berbagai kegiatan serta komunikasi antara unit atau bagian lainnya.

Berikut merupakan bagan struktur organisasi *Home Industry B'lian Cake* :

**Gambar 4.1**

**Bagan Struktur Organisasi *Home Industry B'lian Cake***



Berikut merupakan deksripsi dari struktur organisasi tersebut :

- a. Pimpinan  
Pimpinan atau pemilik *home industry* bertugas untuk mengawasi dan mengontrol jalannya produksi, ikut serta dalam produksi, mengelola keuangan, mengontrol persediaan bahan baku, biaya bahan penolong, overhead pabrik dan biaya-biaya lainnya.
- b. Pencampuran  
Pencampuran disini merupakan karyawan yang bertugas untuk mengambil bahan baku dan kemudian mencampur bahan baku yang akan digunakan dalam proses produksi pembuatan kue kedalam mesin adonan.
- c. Pengolahan  
Bagian ini juga merupakan karyawan yang bertugas melanjutkan dari bagian pencampuran yang kemudian diolah sedemikian rupa dengan alat dan mesin yang tersedia hingga kue jadi dan siap dalam pengemasan.
- d. Pengemasan dan Pemasaran  
Bagian finishing kali ini langsung di ambil alih oleh pemilik/pimpinan langsung. Bagian ini merupakan barang jadi yang siap dikemas lalu dipasarkan ke berbagai segmen pasar. Alasan dua bagian ini langsung diambil alih pemilik, karena *home industry* sudah memiliki konsumen yang tetap, pemilik juga menyusun strategi pemasaran, memantau segmentasi pasar, mengevaluasi produk dan membandingkan produk lainnya.

#### 4. Tenaga Kerja

Melihat semakin banyaknya permintaan pasar suatu usaha tidak lepas pasti membutuhkan tenaga kerja dalam membantu menyelesaikan pekerjaannya, hal itu dilakukan dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan dalam estimasi waktu yang lebih efisien.

- a. Jumlah Tenaga Kerja  
Jumlah tenaga kerja di industri *B'lian Cake* berjumlah 5 orang, yang terdiri dari pimpinan/owner, bagian produksi, bagian pengemasan dan pemasaran.

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Karyawan *Home Industry B'lian Cake***

Bagian	Jumlah (org)
Pimpinan/owner sekaligus pengemasan dan pemasaran	1 orang
Produksi (Pencampuran)	2 orang
Produksi (Pengolahan)	2 orang

b. Jam Kerja

Jam kerja yang digunakan dalam industri ini dimulai hari Sabtu sampai hari kamis dan standarisasi waktu berkerja selama 8 jam. Dengan rincian waktu sebagai berikut :

Jam kerja: 08.00 – 16.00

Jam Istirahat: 12.00 – 13.00

## B. Deskripsi Data Penelitian

Berdasarkan arti yang paling dasar *Just In Time* berarti tepat waktu, yang telah diketahui berhasil digunakan oleh industri dan beberapa perusahaan yang ada di Jepang, yaitu dengan menggunakan dan menerapkan konsep pemasok bahan baku menyerahkan pesanan pada saat dibutuhkan saja dengan estimasi jumlah, harga dan waktu yang tepat. Dengan konsep *Just In Time* perusahaan tidak perlu lagi menimbun bahan baku dalam jumlah banyak. Dalam teori Schroeder dapat disimpulkan bahwa *Just In Time* merupakan suatu pendekatan atau strategi penghematan dalam rangka meminimalisir pemborosan dan mengurangi sesuatu yang tidak mengandung nilai tambah dengan cara pengendalian pemasok bahan baku agar pengiriman dilakukan pada saat dibutuhkan saja dengan estimasi jumlah, harga dan waktu yang tepat. Sistem *Just In Time* dapat meminimalisir bahan persediaan sesuai dengan jumlah kebutuhan dan permintaan dengan frekuensi yang lebih tinggi. Dengan menggunakan sistem ini perusahaan dapat mengendalikan dari segi persediaan, estimasi waktu dan biaya serta akurasi dan kualitas produk yang akan dihasilkan.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> L Gayle Rayburn, "Akuntansi Biaya: Dengan Menggunakan Pendekatan Manajemen Biaya", Jilid 1, Edisi 6, Cetakan Pertama (Jakarta: Erlangga, 1999), 55.

## 1. Implementasi Strategi Bersaing Berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan.

Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk dapat memperoleh keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan produktivitas perusahaan (finansial atau modal, tenaga kerja, produk, penjualan, produksi, efisiensi ketepatan waktu). Karena bagi perusahaan produktivitas sangatlah penting, yaitu menghasilkan barang yang lebih baik dengan biaya per unit yang lebih rendah. Hal ini akan meningkatkan daya saing perusahaan, karena dengan peningkatan produktivitas perusahaan, perusahaan akan memperoleh keuntungan.<sup>3</sup>

*Home Industry B'lian Cake* merupakan salah satu industri yang bergerak di bidang boga atau makanan. Yang telah diketahui mengalami perkembangan dari tahun ke tahun. Dalam mencapai tingkat perkembangan dan produktivitas perusahaan *B'lian Cake* menerapkan sistem *Just In Time*. Dan disini *B'lian Cake* menerapkan sistem *Just In Time* pada bagian pembelian (*Just In Time purchasing*) dan produksi (*Just In Time production*).

Berikut merupakan jawaban dari Chozinatul Laily selaku owner perusahaan dalam pengimplementasian sistem *just in time* :

“Melihat permintaan konsumen yang semakin meningkat dan kita harus selalu meningkatkan produktivitas perusahaan, ada banyak komponen yang perlu dibenahi dalam operasional perusahaan salah satunya adalah strategi bersaing, setiap waktu kami mencari formula terbaik untuk mendapatkan solusi dari gap tersebut, hingga pada akhirnya kami mengimplementasikan sistem *just in time* yang dimana saat ini merupakan formula terbaik untuk mengatasi permasalahan yang ada. Kami lebih memfokuskan dalam sistem pembelian (*purchassing*) dan sistem produksi (*production*), yang mana dua

---

<sup>3</sup> Wima Adiko, “Penerapan sistem pembelian *Just In Time* untuk Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas Perusahaan Manufaktur”, *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, 3 no. 10 (2010). .

komponen itu menjadi tolak ukur untuk meningkatkan produktivitas”.<sup>4</sup>

Dalam hal ini *home industry b'lian cake* sangat perlu menerapkan sistem *Just In Time* dalam melakukan pengendalian pembelian bahan baku dan proses produksi agar tidak terjadi pembengkakan estimasi bahan baku dalam setiap produksi. Dengan penerapan sistem *Just In Time* tingkat efisiensi bahan baku dan proses produksi akan lebih terkontrol dengan melihat kebutuhan dan permintaan dari pelanggan. Sehingga tidak ada barang/bahan baku yang tersisa atau kembali masuk gudang dan membutuhkan biaya penyimpanan dan perawatan. Hal demikian dapat meningkatkan tingkat produktivitas perusahaan yakni pengeluaran dengan biaya rendah tetapi hasil produksi yang bernilai tinggi.

**a. Implementasi Sistem *Just In Time Purchasing* (Sistem Pembelian *Just In Time*) dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan**

Adiko menyatakan “salah satu hasil yang didapatkan dalam implementasi sistem *Just In Time purchasing* yaitu dapat meningkatkan produktivitas perusahaan. Dengan sistem perusahaan akan membeli bahan atau barang yang diperlukan sesuai dengan kebutuhan dan jumlah permintaan, sehingga mengurangi pemborosan”.

Maela Zainun, salah satu karyawan *home industry B'lian Cake* yang mengurus di bidang pembelian, pengadaan dan persediaan bahan baku, ia mengatakan “dalam proses pengadaan persediaan bahan baku kita harus benar-benar tahu bagaimana konsep pembelian perusahaan, sehingga kita dapat memaksimalkan kebutuhan sesuai dengan target yang telah direncanakan dan meminimalisir sesuatu yang tidak bernilai tambah. Maka dari itu kami mengubah konsep pembelian perusahaan dengan sistem *just in time purchasing*, yang mana

---

<sup>4</sup> Chozinatul Laily, wawancara oleh penulis, 14 Agustus 2020, wawancara 1.



dulu perusahaan melakukan pengadaan persediaan bahan baku satu bulan sekali dan sekarang satu bulan empat kali”.<sup>5</sup>

Berdasarkan pernyataan dari salah satu karyawan diatas dapat dideskripsikan bahwa pembelian dan pengadaan persediaan bahan baku sangat berpengaruh dalam operasional perusahaan. Melihat konsep yang sebelumnya, pengadaan bahan baku dilakukan selama satu bulan sekali dengan perkiraan kebutuhan, yang mengakibatkan bahan baku sisa sehingga menjadikan tambahnya biaya penyimpanan dan perawatan sisa bahan baku tersebut dalam gudang. Dengan implementasi *just in time purchasing* konsep pembelian yang digunakan yaitu dengan melakukan pengadaan persediaan bahan baku dilakukan dengan cara berangsur empat kali dalam satu bulan dengan kapasitas sesuai porsi dan kebutuhan konsumen setiap minggu, sehingga kemungkinan bahan baku sisa sangat kecil.

Eddy Herjanto menyatakan ada beberapa macam biaya persediaan bahan baku yaitu, biaya pemesanan, biaya penyimpanan dan biaya kekurangan persediaan atau biaya lain-lain. Dengan hal ini peneliti akan menganalisis biaya penyimpanan yang dikeluarkan perusahaan dalam persediaan bahan baku. ia juga menjelaskan, biaya penyimpanan merupakan biaya yang dikeluarkan dalam adanya aktivitas pengadaan persediaan bahan baku.<sup>6</sup>

Berikut merupakan penyajian data biaya penyimpanan persediaan bahan baku sebelum dan setelah mengimplemntasikan sistem *just in time purchasing* :

---

<sup>5</sup> Transkrip. Maela Zainun, bidang Pembelian wawancara oleh penulis, 20 Agustus 2021 wawancara 2.

<sup>6</sup> Eddy Herjanto, "*Manajemen Operasi Analisis dan Studi Kasus*", (Edisi 3) (Jakarta: PT. Grasindo, 2007), 242.

**Tabel 4.4**  
**Biaya Penyimpanan Persediaan Bahan Baku**  
**Sebelum Implementasi *Just In Time Purchasing***  
**Perbulan**

Bahan Baku	Biyan Penyimpanan (Rp)
Tepung	7.025
Telur	705
Pengembang	3,125
Margarin	8.450
Gula	10.273,5
Minyak	2.562,5
Meizena	1.793,75
Susu	6.150
<b>Total</b>	<b>36.962,875</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dilihat bahwa biaya penyimpanan persediaan bahan baku *home industry b'lian cake* per bulan psebelum menggunakan dan menerapkan sistem *Just In Time* adalah sebesar Rp. 36.962,875.

Berdasarkan perolehan data yang didapatkan oleh peneliti, maka dapat diketahui bagaimana kondisi yang terjadi pada *home industry b'lian cake* yang masih menggunakan sistem tradisioanal dalam persediaan bahan baku pada bagian penyimpanan. Agar dapat meningkatkan efesiensi dan menyusutkan estimasi biaya penyimpanan bahan baku maka perlu diterapkannya sistem *Just In Time* pada perusahaan.

**Tabel 4.5**  
**Biaya Penyimpanan Persediaan Bahan Baku**  
**Setelah Implementasi *Just In Time Purchasing***  
**Perbulan**

Bahan Baku	Biyan Penyimpanan (Rp)
Tepung	1.756,25
Telur	176,25
Pengembang	0,781
Margarin	2.112,5

Gula	2.568,375
Minyak	640,625
Meizena	448,43
Susu	1.537,5
<b>Total</b>	<b>9.240,711</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Dapat dilihat dari tabel 4.5 bahwa biaya penyimpanan yang dikeluarkan untuk menyimpan dan merawat bahan baku *home industry b'lian cake* per bulan setelah menerapkan sistem *Just In Time* sebesar Rp. 9.240,711.

Dalam penerapan sistem *Just In Time purchasing* pada *home industry b'lian cake* bahwa perusahaan tidak menyimpan atau menimbun bahan baku di gudang, sehingga tidak ada biaya penyimpanan maupun perawatan bahan baku yang dikeluarkan. Perusahaan akan membeli bahan baku sesuai dengan kebutuhan produksi dan jumlah permintaan dari pelanggan. Hal itu dilakukan dalam upaya memaksimalkan bahan baku secara efisien dengan menghilangkan biaya-biaya yang menambah pengeluaran perusahaan seperti biaya persediaan sehingga mengakibatkan adanya biaya perawatan dan penyimpanan. Menurut beberapa ahli dalam penerapan sistem *Just In Time purchasing* perusahaan melakukan pengadaan bahan baku dilakukan dengan cara mengangsur 4 kali dalam sebulan, itu berarti frekuensi pengadaan dan pengiriman bahan baku dalam setahun sebanyak 48 kali.

Berikut ini peneliti akan menyajikan data perbedaan biaya penyimpanan bahan baku sebelum dan sesudah implementasi sistem *Just In Time purchasing*. Adapun data dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.6**  
**Perbedaan Biaya Penyimpanan Persediaan Bahan Baku**  
**Sebelum dan Sesudah *Just In Time Purchasing***

Bahan Baku	Sebelum	Sesudah	Selisih
	(Rp)		
Tepung	7.025	1.756,25	5.268,75
Telur	705	176,25	528,75
Pengembang	3,125	0,781	2,344
Margarin	8.450	2.112,5	6.337,5
Gula	10.273,5	2.568,375	7.705,125
Minyak	2.562,5	640,625	1.921,875
Meizena	1.793,75	448,43	1.345,32
Susu	6.150	1.537,5	4.612,5
<b>Total</b>	<b>36.962,875</b>	<b>9.240,711</b>	<b>27.722,164</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Berdasarkan tabel 4.6 diatas dapat diketahui bahwa data biaya penyimpanan bahan baku *home industry b'lian cake* per bulan dengan sistem tradisional atau sebelum menerapkan sistem *Just In Time* terdapat perbedaan dan selisih yang cukup signifikan dengan setelah menerapkan sistem *Just In Time*. Tabel diatas menunjukkan total biaya penyimpanan bahan baku *home industry* sebelum menerapkan sistem *Just In Time* sebesar Rp. 36.962,875, sedangkan total biaya penyimpanan setelah menerapkan sistem *Just In Time* mengalami perbedaan yang cukup signifikan mencapai Rp. 9.240,711. Dapat disimpulkan bahwa biaya penyimpanan bahan baku *home industry b'lian cake* per bulan sebelum dan sesudah menerapkan sistem *Just In Time* terdapat selisish sebesar Rp. 27.722,164, dengan frekuensi 4 kali pembelian dan bahan baku dalam sebulan. Dengan demikian penerapan sistem *Just In Time purchasing* dapat meningkatkan produktivitas perusahaan pada *home industry b'lian cake*.

Dalam hal ini sesuai dengan teori yang dinyatakan Adiko bahwa “penekanan pemborosan dan menghilangkan sesuatu yang tidak memebrikan nilai tambah dapat meningkatkan produktivitas perusahaan”.

**b. Penarapan Sistem *Just In Time Production* (Sistem Produksi *Just In Time*) dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan**

Selain melakukan pengadaan dan pembelian bahan baku, proses produksi merupakan langkah kedua dalam pengolahan produk jadi. Dalam menjalankan peran masing-masing, penerapan sistem produksi sangat dibutuhkan perusahaan dalam berjalannya proses produksi. Hal itu dilakukan untuk menciptakan efektifitas dalam proses produksi sesuai dengan yang diharapkan. Oleh sebab itu, dalam sistem produksi perusahaan membutuhkan waktu aktivitas produk yang digunakan dalam proses produksi.

*Just In Time Production* dapat mengurangi bahkan menghilangkan *inspection time*, *waiting time*, *moving time* sehingga dapat meningkatkan produktivitas akibat hilangnya aktivitas tidak bernilai tambah. (Agustina, dkk). Untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dengan cara menghilangkan aktivitas tidak bernilai tambah dalam sistem *Just In Time*, maka produktivitas perusahaan diukur dengan menggunakan model *Manufacturing Cycle Efficiency (MCE)*.

Model ini merupakan metode pengukuran fisik dari produktivitas perusahaan. dimana MCE yang ideal dicapai jika sama dengan 1 atau mendekati angka 1, yang berarti perusahaan dapat menghilangkan waktu dari aktivitas yang tidak bernilai tambah (*non value added activities*) dan mengoptimalkan waktu dari aktivitas yang bernilai tambah (*value added activities*).

Berdasarkan wawancara yang dilakukan peneliti dengan Chozinatul Laili, selaku owner dan pemegang kendali bagian produksi, ia menyatakan :

“dalam aktivitas produksi *home industry b'lian cake* perlu menerapkan aktivitas tersebut yaitu dengan mengurangi atau mengeliminasi waktu inspeksi (*inspection time*), waktu menunggu (*waiting time*) dan waktu memindahkan (*moving time*) serta menghilangkan aktivitas yang tidak mempunyai nilai tambah dalam produksi. Hal demikian dapat meningkatkan produktivitas

perusahaan dengan hilangnya pemborosan-pemborosan yang merugikan”.<sup>7</sup>

Dalam proses produksi pembuatan kue tart *home industry b'lian cake* ada beberapa peralatan dan mesin yang harus dipersiapkan serta tahapan dalam proses produksi, yaitu :

a) Alat dan Mesin

Dalam menjalankan proses produksi kue tart *b'lian cake* menggunakan peralatan dan mesin. Adapun peralatan dan mesin yang digunakan diantaranya sebagai berikut:

- (1) Oven
- (2) Mixer
- (3) Timbangan, sendok dan gelas ukur
- (4) Loyang kue
- (5) Spatula
- (6) Ayakan
- (7) Kertas Roti
- (8) Pisau dan gunting
- (9) Plastik segitiga (*piping bag*) dan Spuit
- (10) Alat pengocok (*whisk*)
- (11) Rak pendingin
- (12) Penyendok es krim (*ice cream scoop*)
- (13) Alat Penggilas (*rolling pin*)
- (14) Kuas

b) Prosedur atau cara membuat kue tart

Berikut ini merupakan cara membuat kue tart yang praktis dan sederhana:

- (1) Pemeriksaan dan pemindahan bahan baku dari gudang.
- (2) Melakukan takaran atau menimbang bahan baku sesuai dengan kebutuhan.
- (3) Setelah diambil dan ditimbang, yang pertama lelehkan margarin terlebih dahulu sebelum membuat adonan. Caranya, siapkan wajan dan panaskan dibawah api yang sedang, lalu

---

<sup>7</sup> Chozinatul Laily, wawancara oleh penulis, 21 Agustus 2021, wawancara 3.

masukkan margarin kedalamnya tunggu sampai bahan ini menjadi lebih leleh secara merata.

- (4) Bila margarin sudah mencair angkat sajian ini dan sisihkan dalam wadah untuk kemudian sisihkan dalam wajan agar lebih dingin pada suhu ruangan.
- (5) Selanjutnya adalah dengan menyiapkan wadah dan akan siap untuk membuat adonan kue. Caranya, masukkan telur bersama dengan gula pasir dan SP. Lalu diaduk semua bahan ini secara merata sampai mengembang dengan menggunakan kecepatan yang tinggi pada mixer sampai mengental.
- (6) Setelah itu kecilkan volume pada mixer dan masukkan ke dalamnya tepung terigu bersama dengan maida dan juga susu bubuk sambil bahan ini diayak secara merata. Aduk-aduk kembali sampai tercampur.
- (7) Lalu tuangkan margarin yang baru saja dilelehkan sebelumnya. Aduk-aduk kembali sampai semuanya tercampur dan teraduk dengan menggunakan mixer secara merata.
- (8) Bila semua sudah selesai silahkan masukkan adonan kedalam loyang yang sudah diolesi dengan menggunakan margarin. Loyang ini adalah jenis dengan ukuran 22 cm dan tinggi 7 cm.
- (9) Setelah itu, panggang adonan kedalam oven selama kurang lebih 25 menit dibawah suhu 190 derajat sampai matang dan mengembang secara merata.
- (10) Sementara sisa adonan silahkan masukkan kedalam loyang ukuran 12x24x4 cm yang telah diolesi dengan margarin. Dan panggang dalam oven selama 15 menit sampai matang.  
Adapun cara membuat hiasan kue tart antara lain;
- (1) Gunting sisi kue sehingga membentuk melengkung. Lalu semprotkan *buttercream* pada sisi dan permukaan kue secara merata.

- (2) Setelah itu, rapikan olesan *buttercream* dengan menggunakan pisau secara merata dan dipoles sampai licin dan halus.
- (3) Letakkan potongan kue dibagian atas kue yang sudah dioles sebelumnya. Lalu semprot kembali dengan menggunakan *buttercream* dengan warna yang diinginkan keseluruhan permukaan kue secara merata.
- (4) Silahkan hias kue sesuai dengan selera dan permintaan dengan membentuk titik-titik atau pita panjang yang cantik. Setelah itu, bisa ditambahkan hiasan permen atau coklat untuk mempercantik penampilannya.
- (5) Setelah semuanya sudah jadi, sebaiknya masukkan terlebih dahulu dalam lemari pendingin agar *buttercream* menjadi lebih kaku dan rasanya semakin lezat.
- (6) Sudah jadi kemudian dikemas, dihidangkan/dipasarkan

**Gambar 4.2**

**Tahap Membuat Kue Tart *B'lian* Cake**





Berdasarkan dengan gambar 4.2 yaitu tahap pembuatan kue tart maka akan disajikan proses produksi pembuatan kue tart dan estimasi waktu yang di butuhkan *home industry b'lian cake* dalam produksinya.

Berikut merupakan penyajian data proses produksi estimasi waktu produksi sebelum dan setelah implementasi sistem *just in time production*:

**Tabel 4.7**  
**Data Proses Produksi dan Estimasi Waktu Produksi**  
**Sebelum *Just In Time Production***

<b>Proses Produksi</b>	<b>Estimasi Waktu (jam)</b>
Pemindahan bahan baku dari gudang/penyimpanan	0,25
Pemeriksaan kualitas bahan baku	0,2
Penimbangan bahan baku sesuai dengan kebutuhan	0,5
Pemindahan bahan baku ke tempat adonan	0,25
Pencampuran dan pengadonan	0,7
Pemindahan hasil adonan ke tempat pemanggangan	0,25
Pengolahan dan pemanggangan	1,35
Pengemasan dan <i>finishing</i>	0,5
<b>Total</b>	<b>4 Jam</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Berdasarkan tabel yang disajikan di atas, maka jumlah jam tenaga kerja langsung yang digunakan dalam produksi kue tart per hari 4 jam dengan estimasi waktu jam 08.00-11.00 dan 13.00-15.00. Berikut ini akan disajikan uraian mengenai aktivitas dalam proses produksi kue tart yang dapat diuraikan sebagai berikut :

a) Bagian Gudang

Aktivitas yang dilakukan oleh Bagian Gudang adalah menerima, menyimpan bahan baku dalam gudang dan selain itu memindahkan bahan baku ke lokasi pabrik untuk diolah menjadi kue tart.

b) Bagian Penimbangan

Aktivitas yang dilakukan oleh Bagian Penimbangan adalah menerima bahan baku,

melakukan penimbangan bahan baku dan selanjutnya memindahkan bahan baku ke tempat proses produksi.

c) Bagian Pencampuran/Pengadonan

Aktivitas yang dilakukan oleh Bagian Pencampuran adalah melakukan pencampuran bahan baku dan pengadukan bahan baku hingga bahan baku tercampur dan memindahkan ke pemanggangan .

d) Bagian Pemanggangan/pengolahan

Aktivitas yang dilakukan oleh bagian pemanggangan adalah dengan melakukan pengolahan dan pemanggangan terhadap hasil adonan yang telah dibuat.

e) Bagian Finishing

Aktivitas yang dilakukan oleh bagian finishing adalah merapikan dan menghias kue agar terlihat lebih elegan dan menarik.

f) Bagian Pengemasan

Aktivitas yang dilakukan oleh bagian ini adalah mengemas hasil jadi proses produksi yang kemudian siap diambil oleh konsumen.

Berdasarkan aktivitas dalam produksi kue tart, maka peneliti akan menyajikan *throughput time* dengan masing-masing bagian yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.8**

**Data *Throughput Time* dalam Proses Produksi Sebelum *Just In Time Production***

Bagian Produksi	Aktivitas penambahan nilai ( <i>value added activity</i> )	Aktivitas bukan penambahan nilai ( <i>non value added activity</i> )			<i>Throughput Time</i>
	<i>Processing Time</i>	<i>Waiting Time</i>	<i>Moving Time</i>	<i>Inspection Time</i>	
Penimbangan	0,5	0,25	-	0,2	0,95
Pencampuran	0,7	0,25	0,25	-	1,2

Pemanggangan	1,35	-	-	-	1,35
Finishing Pengemasan	0,5	-	-	-	0,5
<b>Total</b>	<b>3,05</b>	<b>0,5</b>	<b>0,25</b>	<b>0,2</b>	<b>4</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Berdasarkan tabel 4.8 yaitu data *throughput time* dalam produksi kue tart, maka waktu proses yang dibutuhkan bagian penimbangan 0,5 jam, pencampuran/pengadonan 0,7 jam, pemanggangan/pengolahan 1,35 jam dan finishing/pengemasan 0,5 jam. Jadi secara keseluruhan jumlah *throughput time* yang dibutuhkan dalam produksi pembuatan kue tart adalah 0,95 jam untuk bagian penimbangan, 1,2 jam untuk bagian pencampuran, 1,35 jam untuk bagian pemanggangan dan 0,5 jam untuk bagian finishing/pengemasan. Jadi, waktu keseluruhan dalam pembuatan kue tart adalah 4 jam.

Laily menyatakan, “salah satu upaya yang dilakukan oleh perusahaan untuk menghilangkan *non value added activities* dalam sistem produksi adalah dengan mengimplementasikan sistem *Just In Time Production* yang merupakan suatu sistem penjadwalan produksi komponen atau produk yang tepat waktu, mutu, dan jumlahnya sesuai dengan yang diperlukan oleh tahap produksi berikutnya”.<sup>8</sup>

Berikut merupakan jawaban hasil wawancara dengan Umi Hafidhoh salah satu karyawan di bidang produksi :

“melihat estimasi waktu sebelumnya yang dianggap tidak menambah nilai sehingga membuat proses produksi lebih lama, ada beberapa cara dalam pengimplementasian sistem *just in time production* di perusahaan kami yaitu (1) dengan menyediakan tempat penyimpanan bahan baku di lokasi produksi, dapat menekan terjadinya waktu tunggu yang lama saat

---

<sup>8</sup> Chozinatul Laily, wawancara oleh penulis, 21 Agustus 2021, wawancara 3.

penimbangan bahan baku untuk digunakan dalam produksi pembuatan kue tart. (2) waktu pemeriksaan bahan baku saat akan dilakukan penimbangan yaitu sebesar 0, 2 jam atau 12 menit dihilangkan saja, alasannya karena bahan baku sebelum diterima atau dimasukkan ke dalam gudang sudah dilakukan pemeriksaan bahan baku. Jadi tidak perlu lagi dilakukan pemeriksaan bahan baku. (3) pemindahan bahan baku ke tempat adonan dihilangkan saja, dimana bahan baku setelah dilakukan penimbangan/penakaran sudah sekalian pemindahan bahan baku yang sudah ditimbang sesuai kebutuhan ke dalam tempat pencampuran atau adonan”.<sup>9</sup>

Berdasarkan penjelasan hasil wawancara di atas akan disajikan data proses produksi dan estimasi waktu produksi dengan implementasi *Just In Time Production*, yaitu sebagai berikut :

**Tabel 4.9**  
**Data Proses Produksi dan Estimasi Waktu Produksi**  
**Setelah *Just In Time Production***

<b>Proses Produksi</b>	<b>Estimasi Waktu (jam)</b>
Pemindahan bahan baku dari gudang/penyimpanan	0,25
Penimbangan bahan baku sesuai dengan kebutuhan	0,5
Pencampuran dan pengadonan	0,7
Pemindahan hasil adonan ke tempat pemanggangan	0,25
Pengolahan dan pemanggangan	1,35
Pengemasan dan <i>finishing</i>	0,5
<b>Total</b>	<b>3,55 Jam</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Berdasarkan tabel 4.9 yaitu proses produksi pembuatan kue tart dan estimasi waktu yang dibutuhkan

<sup>9</sup> Transkrip. Umi Hafidhoh, bidang produksi, wawancara oleh penulis, 25 Agustus 2021, wawancara 4.

dengan penerapan sistem *Just In Time production*, maka jumlah jam tenaga kerja langsung yang digunakan dalam produksi pembuatan kue tart per hari 3,55 jam atau 213 menit.

Berdasarkan aktivitas dalam produksi pembuatan kue tart, maka peneliti akan menyajikan estimasi waktu *throughput time* setelah pengimplementasian sistem *Just In Time production* dengan masing-masing bagian. Adapun data dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

**Tabel 4.10**  
**Data Throughput Time dalam Proses Produksi**  
**Setelah Penerapan Just In Time**

Bagian Produksi	Aktivitas penambahan nilai ( <i>value added activity</i> )	Aktivitas bukan penambahan nilai ( <i>non value added activity</i> )			Throughput Time
	<i>Processing Time</i>	<i>Waiting Time</i>	<i>Moving Time</i>	<i>Inspection Time</i>	
Penimbangan	0,5	0,25	-	-	0,75
Pencampuran	0,7	0,25	-	-	0,95
Pemanggan	1,35	-	-	-	1,35
Finishing Pengemasan	0,5	-	-	-	0,5
<b>Total</b>	<b>3,05</b>	<b>0,5</b>	-	-	<b>3,55 Jam</b>

Sumber : Toko B’lian Cake Kudus

Berdasarkan tabel 4.10 yaitu data *throughput time* setelah implementasi sistem *just in time production* dengan menghilangkan *inspection time* 0,2 pada bagian penimbangan dan *moving time* 0,25 pada bagian pencampuran. Jadi waktu keseluruhan dalam pembuatan kue tart setelah implementasi sistem *just in time production* adalah selama 3,55 jam.

Berikut ini merupakan tabel data perbandingan proses dan estimasi waktu sebelum dan sesudah mengimplementasikan sistem *just in time production*

**Tabel 4.11**  
**Proses Produksi dan Estimasi Waktu Produksi**  
**Sebelum dan Setelah *Just In Time Production***

Proses Produksi	Estimasi Waktu (Jam)	
	Sebelum	Setelah
Pemindahan bahan baku dari gudang/penyimpanan	0,25	0,25
Pemeriksaan kualitas bahan baku	0,2	0
Penimbangan bahan baku sesuai dengan kebutuhan	0,5	0,5
Pemindahan bahan baku ke tempat adonan	0,25	0
Pencampuran dan pengadonan	0,7	0,7
Pemindahan hasil adonan ke tempat pemanggangan	0,25	0,25
Pengolahan dan pemanggangan	1,35	1,35
Pengemasan dan <i>finishing</i>	0,5	0,5
<b>Total</b>	<b>4 Jam</b>	<b>3,55 Jam</b>

Berdasarkan tabel 4.11 yaitu proses produksi dan estimasi waktu sebelum dan setelah implementasi sistem *just in time* mengalami perbedaan atau selisih yang cukup lama, dimana sebelumnya 4 jam menjadi 3,55 jam selisih 0,45 jam atau 27 menit.

Berikut ini merupakan tabel data tambahan dari *home industry b'lian cake* yang merupakan data perbandingan *Manufacturing Cycle Efficiency* sebelum dan sesudah implementasi sistem *just in time production* :

**Tabel 4.12**  
**Perbandingan *Manufacturing Cycle Efficiency***  
**Sebelum dan Sesudah Implementasi *Just In Time Production***

Bagian Produksi	Sebelum	Sesudah	Selisih
Penakaran	0,125	0,140	0,015
Pencampuran	0,175	0,197	0,022
Pemanggangan	0,3375	0,380	0,0425
Pengemasan	0,125	0,140	0,015
<b>Total</b>	<b>0,7625</b>	<b>0,857</b>	<b>0,0945</b>

Sumber : Toko B'lian Cake Kudus

Pada tabel 4.12 dapat diketahui bahwa terjadi perbedaan nilai MCE antara sebelum dan sesudah menerapkan sistem *Just In Time* pada proses produksi. Sebelum menerapkan sistem *Just In Time* nilai MCE sebesar 0,7625 atau 76,25% dan sesudah menggunakan sistem *Just In Time* nilai MCE mengalami perbedaan mencapai 0,857 atau 85,7%. Penerapan sistem *Just In Time production* mampu menekan aktivitas yang dianggap mengalami pemborosan dan tidak menambah nilai (*non value added*). Selisih atau peningkatan yang terdapat pada nilai MCE setelah menerapkan sistem *Just In Time* adalah sebesar 0,0945 atau 9,45%.

Meningkatnya MCE sebesar 0,0945 atau 9,45% dan nilai MCE sesudah penerapan *Just In Time* sebesar 0,857 atau 85,7%. Dimana hasil perhitungan MCE ini hampir mendekati angka 1 atau 100% maka sistem *Just In Time Production* dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Hal ini senada dengan hasil penelitian Saputra, dkk dan Agustina, dkk. bahwa

“Peningkatan produktivitas perusahaan diukur dengan menggunakan model *Manufacturing Cycle Efficiency*. Model ini merupakan metode pengukuran fisik dari produktivitas perusahaan, dimana *MCE* yang ideal adalah sama dengan 1 atau mendekati angka 1, yang berarti perusahaan dapat menghilangkan waktu dari aktivitas yang tidak bernilai tambah dan mengoptimalkan waktu dari aktivitas yang bernilai tambah”.

## 2. Hambatan dan Solusi dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan.

Jika sebuah perusahaan menyelesaikan banyak pekerjaan, menangani banyak proyek apakah artinya perusahaan tersebut produktif? Belum tentu.

Perusahaan dengan tingkat produktivitas rendah secara teori bisa menyelesaikan pekerjaan secara signifikan, namun mereka memiliki faktor yang menghambat mereka dari potensi maksimal. Banyak bekerja namun tidak produktif, artinya hanya pemborosan belaka.

a. Hambatan

Hambatan atau kendala merupakan masalah yang tidak asing lagi dalam sebuah bisnis, seperti yang dinyatakan Laily dalam wawancaranya

“ada beberapa hambatan dalam perusahaan kami, mulai dari manajemen yang kurang baik, sistem yang masih ketinggalan, terbatasnya tempat dan sumber daya manusia, kurangnya sumber daya alam dan masalah-masalah pribadi yang dimiliki karyawan”.<sup>10</sup>

Dengan adanya pernyataan tersebut perusahaan harus memutar otak mencari solusi untuk mengatasi berbagai kendala yang sedang terjadi dalam perusahaan, sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan

b. Solusi

Beberapa solusi yang ditawarkan oleh peneliti yaitu (1) memperbarui sistem manajemen yang lebih baik lagi, dengan konsep berjangka yang jelas, (2) meningkatkan uji kompetensi mengenai ilmu dibidang manajemen, (3) menerapkan strategi bersaing berbasis *just in time* khususnya dalam sistem pembelian dan sistem produksi, (4) memperbanyak observasi pasar, (5) setting layout tempat produksi yang lebih efisien, merehab tempat yang lebih besar dan menambah jumlah karyawan dan yang terakhir memberi kompensasi atau *reward* untuk karyawan.

Beberapa Hambatan dan Solusi dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan dapat lihat pada tabel berikut ini :<sup>11</sup>

**Tabel 4.13**  
**Hambatan dan Solusi**  
**Dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan**

No	Hambatan	Solusi yang di tawarkan peneliti
1.	<b>Manajemen yang buruk,</b>	a. Memperbahurui sistem

<sup>10</sup> Chozinatul Laily, wawancara oleh penulis, 25 Agustus 2021, wawancara 5.

<sup>11</sup> Transkip. Maela Zainun, bidang Pembelian wawancara oleh penulis, 20 Agustus 2021; Umi Hafidhoh, wawancara oleh penulis, 25 Agustus 2021, wawancara 6.



	<p>manajemen yang tidak efektif dapat menurunkan tingkat produktifitas perusahaan dari berbagai arah, hal ini terjadi karena manajer tidak melihat dan mengambil langkah cepat dalam penyelesaian masalah, baik masalah internal (produksi, pemasaran, keuangan) maupun eksternal (hubungan antara karyawan dan pelaku bisnis lainnya).</p>	<p>manajemen yang lebih baik.                  b. Meningkatkan uji kompetensi mengenai ilmu dibidang manajemen, sehingga dapat mengetahui dan menyelesaikan berbagai permasalahan yang dialami perusahaan.</p>
<p>2.</p>	<p><b>Sistem yang masih kuno/tradisional</b>, dengan menggunakan sistem yang masih kuno <i>home industry</i> akan sulit berkembang terutama dalam sistem pengendalian pembelian bahan baku dan sistem produksi. Mereka masih menggunakan sistem kuno yaitu dengan menyetok bahan baku tanpa melihat permintaan pelanggan. Sehingga dapat menambah estimasi biaya penyimpanan</p>	<p>a. Memperbanyak obsevasi ke dalam persaingan pasar                  b. Memperbaharui sistem kuno/tradisonal dengan menggunakan sistem <i>Just In Time</i>, seperti yang terdapat dalam pembahasan penelitian ini.</p>
<p>3.</p>	<p><b>Terbatasnya tempat dan SDM</b>, dengan keterbatasan tempat dan SDM menjadikan proses produksi akan selalu terbatas. Sehingga menjadikan <i>home industry</i> sulit berkembang. Di samping itu owner juga ikut serta dalam proses produksi, sehingga</p>	<p>a. <i>Setting layout</i> yang lebih efisien dalam proses produksi.                  b. Merehab/renovasi tempat menjadi lebih besar.                  c. Menambah jumlah tenaga kerja sehingga tidak ada <i>double job</i> dan menjadikan kinerja semakin meningkat.</p>

	kontroling ke masing-masing bagian tidak maksimal.	
4.	<b>Kurangnya sumber daya alam</b> , terbatasnya sumber daya alam mengakibatkan efesiensi waktu proses produksi semakin membengkak. Sehingga membutuhkan lebih banyak waktu dalam memperoleh bahan baku.	a. Kerja sama dengan <i>supplier</i> /pemasok yang dapat diandalkan dan dapat dipercaya. Sehingga perusahaan dapat bebas kapanpun ia meminta pengiriman bahan baku yang dibutuhkan dengan jumlah, waktu dan kualitas sesuai yang dibutuhkan.
5.	<b>Masalah pribadi</b> , karyawan yang mengalami masalah pribadi cenderung kurang produktif misalnya, terforsirnya tenaga sebab banyaknya permintaan dan terbatasnya tenaga kerja sehingga mengakibatkan kondisi kesehatan yang kurang baik..	a. Memberi kompensasi atau <i>rewards</i> kepada para karyawan.

### 3. Perspektif Manajemen Bisnis Syari'ah terhadap Penerapan Strategi Bersaing Berbasis *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan

Dalam syariat agama bisnis merupakan suatu aktivitas yang mempunyai tujuan tertentu dalam konsep yang harmonis. Sesuai yang ada dalam QS. Al-Imron : 14

زَيْنَ لِلنَّاسِ حُبُّ الشَّهَوَاتِ مِنَ النِّسَاءِ وَالْبَنِينَ وَالْقَنَاطِيرِ الْمُقَنْطَرَةِ مِنَ الذَّهَبِ  
وَالْفِصَّةِ وَالْحَيْلِ الْمُسَوِّمَةِ وَالْأَنْعَامِ وَالْحَرْثِ ذَلِكَ مَتَاعُ الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَاللَّهُ عِنْدَهُ  
حُسْنُ الْمَآبِ

Artinya : “dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan kepada apa-apa yang diingini. Yaitu wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak dan sawah lading. Itulah

kesenangan hidup di dunia. Dan sisi Allahlah tempat kembali yang baik (surga) (QS. Al-Imron : 14)<sup>12</sup>

Ada dua sarana Allah SWT memberi kenikmatan dunia dan akhirat, yaitu diberikan dalam wujud material dan ada pula yang diberikan dalam bentuk tenaga atau fikiran. Maksud dari materi yang diberikan adalah sesuatu yang dapat tumbuh dan berkembang dengan sendirinya. Sedangkan yang berupa tenaga dan fikiran adalah bagaimana kita membuat konsep dan menjalankan organisasi dalam bisnis.

Dalam pengimplementasian strategi bersaing berbasis *just in time* terkandung nilai-nilai islam dalam persepektif manajemen bisnis syari'ah, diantaranya adalah sebagai berikut :

- a) Membaca do'a setiap pagi ketika akan melaksanakan aktifitas kerja yang di lanjutkan *breafing* semua karyawan.
- b) Dalam sistem pembelian perusahaan sangat memperhatikan kualitas dan mutu bahan baku yang akan dibeli sehingga tidak membahayakan bagi kesehatan para konsumen, disisi lain perusahaan selalu memilih produk yang jelas kehalalannya.
- c) Dalam sistem produksi perusahaan sangat memperhatikan waktu yang dimana perusahaan memberhentikan operasional kerja di saat waktu sholat telah tiba dan dianjurkan untuk sholat berjamaah terlebih dahulu. Yang dimana letak geografis *home industry B'lian Cake* bersebelahan dengan masjid.
- d) Perusahaan sangat menjunjung tinggi etika dalam bekerja, diantaranya jujur, disiplin dan saling keterbukaan antara satu sama lain, sehingga tidak menimbulkan kecurigaan atau kecemburuan.
- e) Pelayanan dan layanan purna jual merupakan titik paling atas dimana perusahaan harus memperhatikan dan menjaganya. Perusahaan sebisa mungkin melakukan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada konsumen dan calon konsumen yang datang. Dengan pelayanan yang

---

<sup>12</sup> Departemen Agama Surat Al-Imron: 14.

baik itu konsumen akan kembali lagi dilain waktu. Perusahaan juga memperhatikan layanan purna jual sehingga konsumen akan merasakan kenyamanan mendapatkan pelayanan yang baik, tidak sampai disitu, layanan purna jual juga menjadikan hubungan baik dalam jangka panjang antara penjual dan konsumen.

### C. Analisis Data Penelitian

Pada bab ini membahas mengenai analisis data-data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan, yang berupa data-data empiris dan hasil observasi penelitian. Nantinya data-data tersebut digunakan untuk menjawab rumusan masalah yang ada di bab satu. Dengan demikian, ada tiga pokok permasalahan yang akan dianalisis, yaitu implementasi strategi bersaing berbasis *just in time* dalam meningkatkan produktivitas perusahaan, hambatan dan solusi yang terjadi, dan pengimplementasian sistem *just in time* perspektif manajemen bisnis syari'ah.

Manajemen strategi merupakan seni berfikir dalam merancang suatu rencana, menerapkan dan saling mengintropeksi serta evaluasi-evaluasi atas pengalaman yang sudah ada untuk mencapai suatu keberhasilan. Sebagaimana dijelaskan dalam pengertian ini, manajemen strategi terfokus untuk saling menghubungkan dari segala aspek, mulai dari sistem produksi, pemasaran, keuangan dan operasional untuk mencapai keberhasilan perusahaan. Dengan adanya manajemen strategi perusahaan dapat merancang dan menciptakan peluang bisnis yang berbeda dan inovatif di masa yang akan datang.<sup>13</sup> Dalam konteks ini manajemen strategi akan di benturkan dengan strategi bersaing yang merupakan sebuah rencana jangka panjang yang disusun secara sistematis dan berbeda dari yang pesaing terapkan dengan tujuan untuk memiliki keunggulan nilai yang dapat diterima oleh konsumen didalam satu atau beberapa industry yang akan dituju.

Dampak positif yang dihasilkan dengan adanya manajemen strategi bersaing menjadikan perusahaan/*home industry* lebih terarah dan tesistem dalam segala operasional perusahaan. *Just in time system* merupakan suatu strategi yang

---

<sup>13</sup> David, "Manajemen Strategi Konsep ....., 5.

dipilih dan diimplementasikan perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas perusahaan yang dimana sebelumnya perusahaan yang masih menggunakan sistem tradisional/serba manual.

Dalam teori Schroeder dapat disimpulkan bahwa *just in time* merupakan suatu pendekatan atau strategi penghematan dalam rangka meminimalisir pemborosan dan mengurangi sesuatu yang tidak mengandung nilai tambah dengan cara pengendalian pemasok bahan baku agar pengiriman dilakukan pada saat dibutuhkan saja dengan estimasi jumlah, harga dan waktu yang tepat.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis tentang implementasi strategi bersaing berbasis *just in time* dalam meningkatkan produktivitas perusahaan di toko B'lian Cake Kudus maka penulis menggunakan metode observasi/pengamatan dan wawancara sebagai pengaplikasian dalam memperoleh data-data dari perusahaan. Dengan observasi dimana penulis mencari dan mempelajari apapun yang terjadi di dalam perusahaan termasuk dengan sistem manajemen yang diterapkannya, karena itu berkaitan dengan penelitian yang akan diangkat oleh penulis. Disamping itu juga penulis melakukan wawancara terhadap owner/pemilik, karyawan dan masyarakat sekitar terkait bagaimana pandangan secara global tentang b'lian cake tersebut. Dengan demikian setelah dilakukan observasi dan wawancara data-data yang diperoleh akan diolah dan dibahas lebih lanjut oleh penulis.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh penulis, sistem *just in time* merupakan salah satu formula yang tepat untuk meningkatkan produktivitas perusahaan yang dimana sebelumnya masih menggunakan sistem manajemen tradisional yang serba manual. Ada dua sistem *just in time* yang diangkat oleh penulis, yaitu *just in time purchasing* (pembelian), dan *just in time production* (produksi). Dengan *just in time purchasing* perusahaan akan lebih bisa mengontrol dan mengendalikan bahan baku yang akan dibeli. Sehingga tidak mengalami kelebihan dan pemborosan biaya untuk penyimpanan bahan baku yang tersisa di gudang. *Just in time production* juga sangat berguna untuk efisiensi waktu selama produksi dengan menghilangkan waktu tunggu yang menjadikan waktu produksi yang lebih lama, *layout* tempat

dalam proses produksi juga harus diperhatikan karena itu berkaitan dengan efisiensi waktu yang menjadi tujuan dari *just in time production*. Jadi, berdasarkan data yang diteliti dan diolah oleh penulis sistem *just in time* merupakan cara dan sistem yang tepat untuk toko B'lian Cake dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Utari Cahyani yaitu Strategi Bersaing Dalam Berbisnis Secara Islami *At-Tijarah: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis Islam*, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam bersaing menurut pandangan islam, diantaranya dalam sistem pembelian bahan baku perusahaan harus memperhatikan kualitas mutu produk dan jelas hukumnya, disiplin waktu dalam melakukan pekerjaan, jujur dalam menawarkan produk yang dijual, memberikan pelayanan yang baik kepada konsumen, baik pelayanan sebelum hingga pelayanan purna jual sehingga menciptakan hubungan baik dalam jangka panjang antara penjual dan pelanggan.<sup>14</sup>

Berangkat dari teori jurnal tersebut penulis juga mencari sumber data perspektif manajemen syari'ah terkait strategi bersaing yang digunakan dengan melakukan wawancara kepada beberapa karyawan *home industry b'lian cake*. Berangkat dari wawancara tersebut, penulis menemukan satu sisi manajemen syari'ah di dalam manajemen toko *b'lian cake* sendiri. Seperti halnya (1) berdo'a bersama setiap pagi, (2) memperhatikan pembelian bahan baku, khususnya mutu dan kehalalannya, (3) berhentinya semua aktivitas kerja ketika sudah tiba waktu sholat dan anjuran untuk mengikuti sholat berjamaah, yang dimana letak toko *b'lian cake* berdekatan dengan masjid, (4) memberi pelayanan kepada konsumen dengan sebaik-baiknya dari awal pemesanan hingga purna jual, sehingga keterikatan hubungan baik antara penjual dan pembeli bisa berlanjut dengan baik pula, dan masih ada hal-hal lain.

Jadi, berkaitan dengan judul yang diangkat oleh penulis "Implementasi Strategi Bersaing Berbasis *Just In Time* dalam

---

<sup>14</sup> Utari Cahyani, "Strategi Bersaing Dalam Berbisnis Secara Islami", *At-Tijarah: Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis Islam*, 2.1 (2016)

Meningkatkan Produktivitas Perusahaan Perspektif Manajemen Bisnis Syari'ah” sangat tepat diterapkan di Toko B'lian Cake Kudus saat ini. Yang dimana data-data yang diperoleh dan diolah penulis sudah menunjukkan validitas dan terbukti meningkatkan produktivitas bagi perusahaan.

