

# Dampak Implementasi Sistem *Just In Time* terhadap Efisiensi Biaya dan Produktivitas Tenaga Kerja pada Usaha Penggilingan Padi Skala UKM (Studi Kasus UD. Suka Kerja)

Dian Fahira<sup>1</sup>, Ravika Mutiara Savitrah<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>) Program Studi Akuntansi Syariah, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember, Indonesia

<sup>1</sup>)[dianfahira11@gmail.com](mailto:dianfahira11@gmail.com), <sup>2</sup>)[ravikamutiaras@uinkhas.ac.id](mailto:ravikamutiaras@uinkhas.ac.id)

\*Corresponding Author

Submitted: Dec 22, 2025

Accepted: Jan 5, 2026

Published: Jan 10, 2026

## ABSTRACT

*Business competition requires firms to improve productivity and efficiency to remain competitive. One strategy that can be adopted is the Just In Time (JIT) system, which emphasizes demand-based production and inventory minimization. This study analyzes the implementation of JIT and its impact on cost efficiency and labor productivity at UD. Suka Kerja, a small and medium-sized rice milling enterprise. Prior studies on JIT largely focus on large-scale manufacturing firms and operational efficiency, while empirical evidence on partial JIT implementation in SMEs, particularly its implications for labor productivity, cost control, and worker welfare, remains limited. This study employs a qualitative case study approach supported by quantitative performance analysis. Data were collected through observation, interviews, and documentation, and analyzed using the interactive model of Miles, Huberman, and Saldana with triangulation of sources and techniques. The findings indicate that although JIT implementation at UD. Suka Kerja remains partial and transitional, as reflected by residual inventory from previous periods and workflow adjustments, it has contributed positively to operational performance. Total production costs decreased by 1.35%, production cost productivity increased from 0.0000671 kg/IDR to 0.0000714 kg/IDR, and production efficiency reached 104.9% relative to the pre-JIT standard. In addition, working hours were reduced by 27.2%, resulting in a 32% increase in labor productivity. Cost control contributed dominantly to profit growth, accounting for 84.49% of the increase in net profit. However, these performance improvements were accompanied by social trade-offs, particularly reduced working hours and worker income, which affected labor acceptance of the JIT system. The findings suggest that while JIT enhances efficiency and financial performance in SMEs, its successful implementation requires alignment with human resource management policies to ensure balanced outcomes between operational efficiency and worker welfare.*

**Keywords:** *Just In Time, Productivity, Efficiency, Inventory Control, Worker Welfare, SMEs.*

## PENDAHULUAN

Bisnis merupakan suatu usaha yang dilakukan secara individu ataupun secara berkelompok yang lahir untuk bertahan dan berdaya saing untuk mendapatkan laba (Qomariyah & Mauliyah, 2023). Strategi untuk memenangkan persaingan pasar sangat penting bagi perusahaan. Persaingan tersebut dimulai dari penentuan harga yang kompetitif, menciptakan produk baru, mendistribusikan produk secara terintegrasi, menonjolkan keunggulan produk yang dimiliki, sampai meningkatkan nilai tambah (*value added*) dari produk tersebut. Salah satu upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan untuk dapat memperoleh keunggulan bersaing adalah dengan meningkatkan produktivitas perusahaan. Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (*output*) dan segala pengorbanan biaya untuk mewujudkan hasil tersebut (*input*)



(Nasution, 2010). Produktivitas dapat diukur dari banyaknya jumlah produk yang dihasilkan maupun dari sisi keuangannya. Secara tersirat, pengertian produktivitas juga berarti efisien dalam menggunakan sumber daya manusia maupun keuangan (Nuraeni, Martasya, & Aufa, 2022). Dalam menciptakan keunggulan bersaing yang biasa disebut dengan *competitive advantage*, perusahaan disarankan untuk membentuk sebuah sistem yang unik dan memiliki keunggulan dibandingkan pesaingnya. Intinya adalah memberikan nilai terbaik bagi konsumen secara efisien dan dapat dipertahankan (Heizer & Render, 2013). Efisiensi merupakan kemampuan untuk meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi (Stoner, 2010).

Salah satu metode yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan adalah sistem *Just In Time* (JIT). JIT adalah sistem pengendalian persediaan dan produksi yang membeli bahan baku, dan memproduksi unit sesuai dengan permintaan pelanggan tidak kurang dan tidak lebih, hal ini bertujuan untuk mengurangi pemborosan serta mengangkat produktivitas perusahaan (Garrison, Eric, & Peter, 2013). JIT bertujuan untuk meningkatkan laba dan posisi persaingan perusahaan yang dicapai melalui usaha pengendalian biaya, peningkatan kualitas, serta perbaikan kinerja pengiriman (Hansen & Mowen, 2009).

Penerapan sistem produksi yang kurang tepat masih menjadi tantangan bagi banyak perusahaan, khususnya sektor agribisnis. Salah satunya contohnya adalah UD. Suka Kerja merupakan salah satu usaha dagang yang bergerak dalam bidang pengolahan dan distribusi hasil pertanian yang berada di Desa Randuati, Kec. Nguling, Kab. Pasuruan. Kegiatan utama perusahaan ini adalah mengelola padi dari petani di wilayah Pasuruan–Probolinggo. Dalam operasionalnya, UD. Suka Kerja menghadapi kendala seperti penumpukan stok, keterbatasan ruang penyimpanan, dan biaya produksi yang membengkak. Kondisi ini menurunkan efisiensi serta produktivitas perusahaan, terutama karena sebagian besar pekerja berstatus tenaga kerja harian lepas yang kurang optimal dalam pemanfaatan waktu kerja, sehingga perusahaan menanggung biaya upah penuh tanpa sebanding dengan output yang dihasilkan. Permasalahan lain muncul ketika permintaan konsumen yang bersifat fluktuatif tidak sebanding dengan persediaan bahan baku. Selama ini, UD. Suka Kerja menerapkan sistem produksi tradisional dimana produksi ditujukan untuk menghasilkan output sebanyak mungkin semampu perusahaan, menyimpan beras dalam jumlah besar untuk mengantisipasi lonjakan permintaan. Kondisi tersebut justru menimbulkan pemborosan, baik dari sisi biaya penyimpanan maupun risiko kerusakan beras (Somad, 2025). Jumlah produksi dan penjualan UD. Suka Kerja dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1. Jumlah Produksi dan Penjualan Beras**

(dalam ton)

Tahun	Produksi	Penjualan	Stok Tahun Lalu	Total Stok	Sisa Akhir
2019	486	460	0	486	26
2020	647	625	26	673	48
2021	892	878	48	940	62
2022	928	912	62	990	78
2023	1.015	1.003	78	1.093	90

Sumber: data internal UD. Suka Kerja, 2025.

Berdasarkan data jumlah produksi dan penjualan di atas, dapat disimpulkan bahwa UD. Suka Kerja mengalami ketidakseimbangan antara produksi dan penjualan. Produksi beras meningkat dari 486 ton menjadi 1.015 ton, sedangkan penjualan hanya naik tipis dari 460 ton menjadi 1.003 ton. Ketimpangan ini menimbulkan sisa stok yang terus menumpuk, dari 26 ton pada 2019 hingga mencapai 90 ton pada 2023. Stok yang tidak habis terjual setiap tahunnya akan terbawa ke tahun berikutnya, sehingga jumlah persediaan semakin besar. Penumpukan stok tidak hanya menimbulkan biaya tambahan untuk gudang, perawatan, dan tenaga kerja, tetapi juga meningkatkan risiko penurunan kualitas beras yang terlalu lama disimpan. Selain itu, modal yang seharusnya dapat diputar kembali justru terikat pada persediaan, sehingga menghambat likuiditas perusahaan. Dengan demikian, kondisi overproduksi tanpa seimbangannya permintaan pasar menciptakan inefisiensi, menurunkan produktivitas, dan pada akhirnya melemahkan daya saing perusahaan di pasar.

Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis penerapan sistem JIT pada skala usaha kecil menengah (UKM), khususnya UD. Suka Kerja, Sebagian besar penelitian masih berfokus pada perusahaan manufaktur berskala besar dan lebih menekankan efisiensi operasional. Sementara itu, bukti empiris mengenai bagaimana penerapan JIT secara parsial memengaruhi produktivitas tenaga kerja, pengendalian biaya, dan kesejahteraan pekerja pada usaha kecil dan menengah masih terbatas, terutama pada UKM dengan struktur ketenagakerjaan yang bersifat informal.

Penerapan sistem JIT pada UD. Suka Kerja dianggap masih belum maksimal karena baru berjalan sekitar hampir dua tahun terakhir, yaitu dari awal tahun 2024. Meskipun demikian, penerapan JIT sudah mampu meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan (Somad, 2025). Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengetahui bagaimana penerapan JIT dilakukan di UD. Suka Kerja serta dampaknya terhadap produktivitas dan efisiensi perusahaan. Implementasi sistem JIT pada UD. Suka Kerja diharapkan dalam proses produksinya memiliki biaya yang rendah, harga jual yang murah, kualitas yang baik, dan kemampuan untuk mengirimkan produk kepada konsumen dengan tepat waktu.

## STUDI LITERATUR

### Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang berhubungan dengan implementasi sistem JIT dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan sudah pernah dilakukan sebelumnya, namun masih menunjukkan hasil yang tidak konsisten. Misalnya, penelitian oleh (Jumady, 2019), dalam penerapan metode JIT dan daya saing terhadap kinerja UMKM Tenun Sutera menemukan hasil bahwa penerapan *Just-In-Time* saja tidak membuahkan pengaruh yang signifikan atau tidak berhasil terhadap kinerja UMKM Tenun Sutera di Kabupaten Wajo. Karena berdasarkan penelitian tersebut dijelaskan bahwa semakin baik praktik JIT maka akan semakin rendah kinerja perusahaan. Namun, ketika pendekatan JIT dilakukan bersama daya saing maka akan berpengaruh positif dan menuai hasil yang signifikan terhadap kinerja UMKM tersebut.

Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh (Hidayah, et al., 2025) dalam penelitiannya menemukan bahwa Penelitian ini menegaskan bahwa penerapan sistem JIT merupakan salah satu strategi manajemen operasional yang efektif dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan. Melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR), diperoleh bukti bahwa JIT berkontribusi besar dalam menekan biaya operasional, khususnya biaya penyimpanan, serta meningkatkan efisiensi proses produksi dan distribusi. Sistem JIT juga mampu meningkatkan fleksibilitas dalam proses produksi, memperbaiki kualitas produk, dan mendorong kepuasan pelanggan melalui pengiriman yang lebih tepat waktu dan responsif terhadap permintaan pasar.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan sistem JIT tidak bersifat seragam pada setiap perusahaan. Berdasarkan teori kontingensi (Sousa & Voss, 2008), efektivitas JIT dipengaruhi oleh kondisi internal dan eksternal perusahaan, seperti skala organisasi, struktur tenaga kerja, serta fleksibilitas rantai pasokan. Beberapa studi menemukan bahwa perusahaan penerapan JIT lebih mudah dilakukan secara konsisten pada perusahaan berskala besar yang memiliki jaringan pemasok stabil dan hubungan jangka panjang yang terintegrasi. (Choi, Netland, Sanders, Sodhi, & Wagner, 2023), menegaskan bahwa permasalahan yang muncul dalam praktik JIT, terutama sejak terjadinya gangguan rantai pasokan global, bukan disebabkan oleh konsep JIT itu sendiri, melainkan karena perusahaan menjauh dari prinsip dasar JIT, seperti pengelolaan waktu tunggu dan koordinasi erat dengan pemasok. Kondisi ini umumnya lebih dapat dikendalikan oleh perusahaan besar dibandingkan usaha kecil dan menengah (UKM).

Sebaliknya (Rahardjo, Suliyanto, & Daryono, 2025), mengatakan bahwa pada konteks UKM, masih menghadapi berbagai keterbatasan dalam pengelolaan rantai pasokan. Keterbatasan sumber daya, kendala keuangan, rendahnya kemampuan teknologi, serta lemahnya koordinasi dan kepercayaan antar pelaku rantai pasokan menjadi hambatan utama dalam penerapan SCM secara optimal. Selain itu, keterbatasan jaringan pemasok dan kondisi regional juga menyulitkan UMKM untuk membangun hubungan jangka panjang yang stabil. Kondisi ini berdampak pada rendahnya fleksibilitas rantai pasokan UMKM, sehingga upaya penerapan sistem produksi seperti *Just In Time* (JIT) sering kali tidak dapat dilakukan secara penuh dan konsisten.

**Persamaan Matematika**

$$\text{Rumus produktivitas} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}} \times 100\%$$

$$\text{Rumus efisiensi} = \frac{\text{Output Aktual}}{\text{Input Standar}} \times 100\%$$

$$\text{Rumus Kontribusi Pengendalian Biaya terhadap kenaikan laba} = \frac{\text{penghematan Biaya}}{\text{kenaikan laba}} \times 100\%$$

**METODE**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus kualitatif (*qualitative case study*), dengan analisis kinerja kuantitatif (*quantitative performance analysis*). Indikator kinerja kuantitatif dalam penelitian ini digunakan sebagai bukti pendukung (*supporting evidence*) untuk memperkuat temuan kualitatif, bukan untuk tujuan generalisasi statistik. Data kuantitatif diperoleh dari dokumentasi internal perusahaan, meliputi data biaya produksi, jumlah output, jam kerja tenaga kerja, serta data pengiriman sebelum dan sesudah penerapan sistem JIT. Angka-angka tersebut digunakan untuk menggambarkan perubahan kinerja operasional secara komparatif pada satu objek penelitian.

Perhitungan indikator kinerja dilakukan menggunakan perhitungan sederhana dan relevan dengan konteks usaha kecil dan menengah, seperti produktivitas produksi per jam, efisiensi biaya, dan tingkat pengiriman tepat waktu. Fungsi utama dari analisis kuantitatif ini adalah untuk memberikan dukungan empiris terhadap hasil observasi dan wawancara, sehingga memperkuat validitas temuan penelitian. Dengan demikian, penggunaan indikator kuantitatif dalam penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menghasilkan inferensi statistik atau generalisasi luas, melainkan untuk memperjelas dan mengonfirmasi dinamika kinerja yang terjadi selama proses penerapan JIT pada konteks studi kasus yang diteliti.

Penelitian ini berlokasi di UD. Suka Kerja, Desa Randuati, Kecamatan Nguling, Kabupaten Pasuruan. Penelitian ini menggunakan purposive dalam menentukan subyek penelitiannya. Teknik purposive adalah teknik atau cara untuk memilih informan sumber data dengan pertimbangan tertentu. Informan dipilih secara purposive karena memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengambilan keputusan, pelaksanaan produksi, dan pengelolaan biaya, sehingga dianggap memiliki pemahaman yang memadai terkait penerapan sistem JIT di perusahaan. Informannya yaitu: ketua, manajer produksi, manajer keuangan, manajer pemasaran, dan staf produksi. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini, yaitu: Observasi, Wawancara dan Dokumentasi.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis data dari (Miles, Huberman, & Saldana, 2014), yaitu:

**Gambar 1. Bagan Analisis Data Interaktif**



Sumber: Miles, Hubberman dan Saldana, 2014

Verifikasi data kualitatif dan kuantitatif dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi teknik diterapkan dengan mengombinasikan observasi langsung, wawancara mendalam, dan dokumentasi untuk memperoleh data yang konsisten dan dapat dipercaya. Data kualitatif yang diperoleh melalui wawancara diverifikasi dengan hasil observasi terhadap proses produksi serta didukung oleh dokumen internal perusahaan.

Sementara itu, triangulasi sumber dilakukan dengan melibatkan pemilik usaha dan tenaga kerja sebagai informan utama. Data kuantitatif berupa output produksi, biaya input, jam kerja, serta indikator efisiensi dan produktivitas diperoleh dari dokumentasi internal perusahaan, angka-angka tersebut dibandingkan antarperiode, dikonfirmasi melalui wawancara dengan para informan, serta dicocokkan dengan hasil observasi langsung di lapangan. Pendekatan ini bertujuan untuk meminimalkan kesalahan pencatatan dan memastikan bahwa angka internal yang digunakan

mencerminkan kondisi operasional yang sebenarnya.

## HASIL

### **Keberhasilan dan Keterbatasan *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi perusahaan UD. Suka Kerja**

UD. Suka Kerja telah menerapkan sistem JIT sejak tahun 2024. Proses Akuntansi manajemen di UD. Suka Kerja terlihat jelas melalui penerapan sistem JIT, yang diterapkan setelah perusahaan menghadapi berbagai masalah operasional, seperti penumpukan gabah yang sering rusak dimakan tikus, kualitas beras yang menurun, biaya penyimpanan yang tinggi, serta pekerja yang banyak menganggur saat tidak ada pesanan sehingga laba perusahaan terus menurun. Sehingga JIT dipilih sebagai strategi untuk mengefisienkan biaya, meningkatkan kualitas, dan menertibkan alur kerja.

Pada dasarnya, JIT sangat penting diterapkan pada sektor agribisnis, karena digunakan untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan, serta mengurangi pemborosan. Namun demikian, penerapan JIT tidak selalu berjalan secara optimal karena masih terdapat berbagai keterbatasan yang memengaruhi tingkat keberhasilannya. Penerapan sistem JIT menunjukkan keberhasilan dalam meningkatkan efisiensi operasional melalui bahan baku dan proses produksi hanya dilakukan saat ada pesanan, sehingga gabah tidak menumpuk, produksi lebih cepat, dan tenaga kerja digunakan secara lebih efektif. Di bagian pemasaran, pengantaran menjadi lebih cepat dan tepat sehingga kepuasan pelanggan meningkat. Sehingga JIT berpengaruh terhadap pengurangan persediaan, penurunan biaya, peningkatan laba, peningkatan kuantitas dan kualitas hasil produksi serta pengendalian waktu produksi yang lebih terarah. Dengan produksi yang disesuaikan berdasarkan kebutuhan, JIT mampu mengurangi pemborosan dan mendorong peningkatan produktivitas.

Meskipun secara formal UD. Suka Kerja mulai menerapkan sistem JIT pada tahun 2024, hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi tersebut masih berada pada tahap transisi (transitional JIT) atau penerapan parsial. Hal ini ditunjukkan oleh masih adanya sisa persediaan bahan baku dari periode sebelumnya, terjadinya proses pemolesan ulang, duplikasi pekerjaan pada beberapa tahapan produksi, serta rendahnya kuantitas produksi pada tahun tidak semata-mata mencerminkan penurunan kinerja produksi, melainkan dipengaruhi oleh masih adanya persediaan bahan baku dan produk jadi dari periode sebelumnya. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa prinsip JIT belum sepenuhnya diterapkan secara konsisten sesuai dengan definisi ideal JIT dalam literatur manufaktur ramping. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan JIT bersifat kontekstual dan membutuhkan proses penyesuaian bertahap agar sistem dapat berjalan secara optimal dan berkelanjutan. Dari sisi sumber daya manusia, penerapan JIT juga menghadapi keterbatasan yang cukup signifikan. Berdasarkan temuan empiris di lapangan, sebagian besar pekerja menunjukkan sikap kurang setuju terhadap penerapan sistem JIT. Hal ini disebabkan oleh waktu kerja yang menjadi lebih ketat, tuntutan kerja yang lebih intensif, serta berkurangnya pendapatan yang diterima pekerja. Kondisi tersebut muncul karena sistem pengupahan yang diterapkan berbasis jam kerja, sehingga ketika jam kerja berkurang akibat efisiensi JIT, pendapatan pekerja juga ikut menurun dibandingkan dengan sistem kerja sebelumnya yang lebih stabil. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun JIT mampu meningkatkan efisiensi produksi, penerapannya dapat menimbulkan trade-off antara efisiensi operasional dan kesejahteraan tenaga kerja apabila tidak diimbangi dengan kebijakan kompensasi yang adaptif. Oleh karena itu, keberhasilan sistem JIT tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis produksi, tetapi juga oleh keselarasan antara sistem operasional dan manajemen sumber daya manusia. Temuan penelitian ini sejalan dengan literatur JIT tradisional yang cenderung menitikberatkan pada pencapaian efisiensi teknis, seperti pengurangan persediaan dan waktu produksi, namun relatif kurang memperhatikan aspek sumber daya manusia, termasuk beban kerja dan kesejahteraan tenaga kerja (Monden, 2012).

### **Dampak Penerapan Sistem *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi Perusahaan UD. Suka Kerja**

#### **Sebelum dan sesudah penerapan sistem *Just In Time***

Penerapan sistem JIT di UD. Suka Kerja belum sepenuhnya berjalan secara optimal, karena masih terdapat beberapa kendala dalam pelaksanaannya, seperti adanya sisa persediaan dari periode

sebelumnya dan penyesuaian alur kerja yang masih berlangsung. Namun demikian, meskipun sistem JIT belum diterapkan secara menyeluruh, implementasi awal yang telah dilakukan terbukti mampu memberikan dampak positif terhadap kinerja perusahaan. Hal ini tercermin dari peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional perusahaan. Perubahan peningkatan-peningkatan tersebut dapat dijelaskan dalam unsur-unsur produktivitas dan efisiensi sebagai berikut:

**Penghematan Biaya**

Penghematan biaya adalah salah satu strategi yang diterapkan oleh pelaku usaha untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi dengan meminimalkan pengeluaran atau biaya, namun tetap menghasilkan kualitas yang baik dan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Penerapan sistem JIT pada UD. Suka Kerja menunjukkan adanya penghematan biaya. Sebelum JIT diterapkan, perusahaan masih mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk penyimpanan persediaan, penanganan bahan baku yang rusak, serta penggunaan tenaga kerja yang belum sepenuhnya efektif. Setelah penerapan JIT, bahan baku digunakan sesuai dengan pesanan produksi, sehingga biaya penyimpanan dapat ditekan dan risiko kerusakan bahan baku dapat diminimalkan serta penggunaan jam kerja tenaga kerja menjadi lebih terkontrol dan disesuaikan dengan kebutuhan produksi, yang berdampak pada peningkatan efisiensi biaya tenaga kerja.

Penghematan biaya produksi tersebut juga didukung oleh kondisi internal perusahaan, yaitu ketua atau pemilik UD. Suka Kerja memiliki lahan yang cukup luas yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber tambahan bahan baku. Ketersediaan lahan ini memungkinkan perusahaan memperoleh bahan baku dengan biaya yang lebih rendah dibandingkan harus sepenuhnya bergantung pada pemasok eksternal. Dengan demikian, total biaya bahan baku produksi dapat ditekan, sehingga semakin memperkuat efisiensi biaya produksi secara keseluruhan. Secara umum, penerapan sistem JIT yang didukung oleh ketersediaan sumber bahan baku internal menjadikan biaya operasional UD. Suka Kerja lebih produktif dan efisien dibandingkan periode sebelum penerapan JIT. Perbandingan biaya produksi sebelum dan sesudah penerapan JIT dapat dilihat pada Tabel berikut.

**Tabel 2. Total Biaya Produksi UD. Suka Kerja**  
(Rupiah)

JENIS BIAYA	2023	2024
B. Bahan Baku Langsung	14.580.200.000	14.410.550.000
B. Tenaga Kerja Langsung	462.060.000	443.700.000
B. Pemakaian Mesin	74.350.000	59.900.000
B. Transportasi	9.060.000	7.750.000
B. Listrik	1.050.000	960.000
<b>Total Biaya Produksi</b>	<b>15.126.720.000</b>	<b>14.922.860.000</b>

Sumber: Data Internal UD. Suka Kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Biaya bahan baku UD. Suka Kerja pada 2024 mengalami penurunan sebesar Rp 203.860.000 atau sekitar 1,35% dibandingkan 2023. Hal ini sejalan dengan temuan (Monden, 2012), yang melaporkan penghematan biaya serupa dalam sistem JIT Toyota, menekankan peran pengurangan limbah yang diminimalkan. Penurunan ini menunjukkan adanya efisiensi dalam pengelolaan bahan baku, kemungkinan akibat penerapan sistem JIT, sehingga perusahaan mampu menekan pengeluaran untuk bahan baku tanpa mengurangi kapasitas produksi.

Menghitung Produktivitas Biaya Produksi:

Diketahui Output (total produksi)

2023 = 1.015 ton = 1.015.000 kg

2024 = 975 ton = 975.000 + 90.000 kg = 1.065.000 kg

Diketahui Input (total biaya produksi)

2023 = Rp 15.126.720.000



$$2024 = \text{Rp } 14.922.860.000$$

$$\text{Produktivitas: } 2023 = \frac{11.015.000}{15.126.720.000} \times 100\% = 0,000671 \text{kg/rupiah}$$

$$2024 = \frac{1.065.000}{14.922.860.000} \times 100\% = 0,000714 \text{kg/rupiah}$$

Output tahun 2024 sebesar 1.065.000 kg merupakan output aktual yang digunakan dalam analisis produktivitas, yang berasal dari akumulasi produksi tahun berjalan (975.000 kg) dan pemanfaatan stok akhir tahun 2023 sebesar 90.000 kg. Penggunaan output aktual ini dimaksudkan untuk mencerminkan jumlah produk yang benar-benar digunakan untuk memenuhi permintaan pasar selama periode penelitian.

Produktivitas berdasarkan biaya pada tahun 2024 mengalami peningkatan dibandingkan tahun 2023. Hal ini menunjukkan bahwa setiap Rp1 biaya produksi pada tahun 2024 mampu menghasilkan 0,000714 kg, lebih tinggi dibandingkan 0,000671 kg pada tahun 2023, sehingga penerapan sistem JIT mampu meningkatkan efisiensi biaya dan output produksi.

Menghitung Efisiensi Biaya:

Diketahui:

Output aktual 2023 = 1.015.000 kg

Output aktual 2024 = 1.065.000 kg

Kapasitas standar (sebelum JIT / acuan) kita gunakan output tahun 2023 = 1.015.000 kg  
 Efisiensi:

$$2023 = \frac{1.015.000}{1.015.000} \times 100\% = 1,00 \approx 100\%$$

$$2024 = \frac{1.065.000}{1.015.000} \times 100\% = 1,049 \approx 104,9\%$$

Efisiensi produksi tahun 2024 mencapai 104,9%, dihitung dengan membandingkan output aktual terhadap kapasitas standar tahun 2023 sebagai periode acuan sebelum penerapan JIT. Capaian ini menunjukkan bahwa dengan input biaya yang lebih rendah, perusahaan mampu menghasilkan output yang secara relatif lebih tinggi dibandingkan periode sebelum JIT.

### Peningkatan Laba

Peningkatan laba adalah sesuatu yang menunjukkan presentase kenaikan laba yang dapat di hasilkan perusahaan dalam bentuk laba bersih. Setelah penerapan sistem JIT, UD. Suka Kerja mengalami peningkatan laba. Sebelumnya, biaya sering membengkak karena kerusakan bahan dan tenaga kerja yang kurang efektif. Dengan JIT, produksi dilakukan sesuai pesanan, bahan baku diambil langsung ke rumah penjual saat dibutuhkan. Sistem ini mengurangi risiko kerusakan bahan dan pemborosan. Selain itu, jam kerja tenaga kerja lebih efisien dan alur produksi lebih tertata, sehingga biaya operasional turun dan laba meningkat. Perbandingan laba bersih sebelum dan sesudah penerapan JIT dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 3. Laba Bersih UD. Suka Kerja**

Keterangan	2023		2024	
Pendapatan		15.379.081.000		15.416.500.000
Beban	15.126.720.000		14.922.860.000	
<b>Laba Bersih</b>		<b>252.361.000</b>		<b>493.640.000</b>

Sumber: Data Internal UD. Suka Kerja

Berdasarkan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa Laba bersih UD. Suka Kerja pada 2024 meningkat sebesar Rp 241.279.000 atau sekitar 95,6% dibandingkan 2023. Peningkatan ini menunjukkan kinerja perusahaan yang jauh lebih baik, kemungkinan dipengaruhi oleh efisiensi biaya dan pengelolaan produksi yang lebih baik setelah penerapan sistem JIT.

### Pengendalian Biaya

Pengendalian biaya adalah suatu proses atau usaha yang sistematis dalam menetapkan

standar pelaksanaan yang bertujuan untuk perencanaan, sistem informasi umpan balik, menentukan dan mengatur penyimpanganpenyimpangan serta melakukan koreksi sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan secara efektif dan efisien dalam penggunaan biaya. Pengendalian biaya di UD. Suka Kerja mengalami perubahan setelah penerapan sistem JIT. Sebelum JIT, biaya dikendalikan dengan cara membatasi penyimpanan dan mengawasi pengeluaran rutin, namun tetap sering terjadi pemborosan karena stok bahan baku menumpuk dan penggunaan tenaga kerja kurang efisien. Setelah JIT diterapkan, pengendalian biaya dilakukan dengan memproduksi hanya sesuai pesanan, mengatur pengambilan bahan baku secara tepat, dan menyesuaikan jam kerja tenaga kerja dengan kebutuhan produksi. Selain itu, biaya pengantaran dan operasional diawasi lebih ketat sehingga tidak ada pengeluaran yang tidak perlu. Efektivitas pengendalian biaya ini berdampak langsung terhadap peningkatan laba perusahaan, sebagaimana diperlihatkan pada perhitungan berikut:

Menghitung kontribusi pengendalian biaya terhadap kenaikan laba:

Diketahui total biaya produksi:

2023 = Rp 15.126.720.000

2024 = Rp 14.922.860.000

Penghematan Biaya: 15.126.720.000 - 14.922.860.000 = 203.860.000

Diketahui total laba bersih:

2023 = Rp 252.361.000

2024 = Rp 493.640.000

Kenaikan Laba: 493.640.000 - 252.361.000 = 241.279.000

Kontribusi Pengendalian Biaya terhadap kenaikan laba:

$$= \frac{203.860.000}{241.279.000} \times 100\% = 84,49\%$$

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa sebesar 84,49% kenaikan laba bersih perusahaan berasal dari penghematan dan pengendalian biaya produksi. Temuan ini mengindikasikan bahwa pengendalian biaya melalui penerapan JIT memberikan kontribusi dominan terhadap peningkatan laba, melalui efisiensi biaya, sementara sisanya 15,82% dipengaruhi oleh faktor lain seperti peningkatan pendapatan dan efisiensi operasional non-biaya.

### Meningkatkan Kuantitas dan Kualitas

Meningkatkan kuantitas dan kualitas adalah suatu tindakan-tindakan yang diambil guna meningkatkan jumlah produksi dan nilai produk untuk pelanggan melalui peningkatan efektivitas dan efisiensi dari proses dan aktivitas. Seperti yang diketahui bahwa peningkatan kuantitas dan kualitas adalah proses yang terus menerus dilakukan dengan tujuan untuk mengembangkan usaha dan meningkatkan produktivitasnya. Perbandingan kuantitas hasil produksi sebelum dan sesudah penerapan JIT dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 4. Kuantitas Hasil Produksi UD. Suka Kerja**

Bulan	2023		2024	
	Output (ton)	Jam Kerja	Output (ton)	Jam Kerja
Januari	70	8	60	4
Februari	92	8	80	6
Maret	80	8	76	6
April	69	8	63	4
Mei	102	8	107	7
Juni	88	8	88	6
Juli	73	8	82	6
Agustus	96	8	93	7
September	80	8	83	6
Oktober	70	8	69	5
November	110	8	105	7

Desember	85	8	75	6
<b>Total</b>	<b>1.015</b>	<b>8</b>	<b>975</b>	<b>5,8</b>

Sumber: Data Internal UD. Suka Kerja

Berdasarkan data, hasil produksi UD. Suka Kerja pada 2023 mencapai 1.015 ton selama 12 bulan, dengan rata-rata 8 jam kerja per hari. Pada 2024, hasil produksi sedikit menurun menjadi 965 ton dengan rata-rata 5,8 jam kerja per hari. Penurunan kuantitas ini disebabkan adanya sisa 90 ton stok beras dari tahun 2023, sehingga perusahaan tidak dapat memproduksi dalam jumlah banyak hingga stok sebelumnya habis, karena sebagian kebutuhan pasar masih dapat dipenuhi dari persediaan yang tersedia

Untuk kualitas, meskipun sistem JIT sudah diterapkan di tahun 2024, kualitas beras tidak sepenuhnya bagus karena masih terdapat stok sisa dari tahun sebelumnya. Namun, kualitas beras diharapkan lebih baik di tahun-tahun berikutnya, karena stok beras akan semakin sedikit dan beras yang baru diproduksi langsung dikirim ke pelanggan, sehingga risiko penurunan kualitas dapat diminimalkan. Temuan ini sejalan dengan teori lean manufacturing yang dikemukakan oleh (Womack & Jones, 1996), yang menekankan bahwa sistem JIT berperan dalam pengendalian kualitas melalui pencegahan kesalahan sejak awal proses (poka-yoke). Dalam konteks penelitian ini, upaya pencegahan cacat masih dilakukan secara manual melalui pengawasan proses dan pengalaman pekerja, tanpa dukungan teknologi deteksi real-time. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun prinsip lean telah diterapkan, masih terdapat ruang pengembangan melalui pemanfaatan sistem pendukung yang lebih terintegrasi. Sebagai perbandingan, kasus perusahaan Z (Shah & Ward, 2007) peningkatan kualitas cenderung berlangsung lebih lambat ketika proses masih bersifat analog, sehingga kondisi ini menegaskan pentingnya pemanfaatan alat dan sistem digital dalam mendukung efektivitas implementasi JIT modern.

### Persaingan Harga

Bagi pelaku usaha untuk menghadapi persaingan harga harus mampu memberikan harga yang kompetitif untuk dapat bersaing dengan pesaing bisnisnya. Menurunkan harga jual tanpa mengurangi kualitas merupakan strategi yang dilakukan para pelaku bisnis untuk merebut konsumen dari pesaingnya.

Pada tahun 2023, rata-rata harga jual beras di UD. Suka Kerja tercatat sebesar Rp13.108 per kg, dengan harga dedak sebesar Rp2.680 per kg dan harga sekam sebesar Rp1.000 per kg. Selanjutnya, pada tahun 2024, rata-rata harga jual beras mengalami penyesuaian menjadi Rp13.000 per kg, harga dedak menjadi Rp2.700 per kg, sementara harga sekam tetap sebesar Rp1.000 per kg.

Penyesuaian harga tersebut menunjukkan bahwa UD. Suka Kerja mampu menjaga harga jual produk pada tingkat yang relatif lebih rendah dibandingkan dengan penggilingan padi lain yang cenderung menetapkan harga lebih tinggi yaitu Rp 13.500/kg. Namun demikian, perusahaan belum melakukan pengukuran persaingan harga secara kuantitatif dan sistematis terhadap pesaing. Penilaian mengenai daya saing harga selama ini lebih banyak didasarkan pada umpan balik pelanggan, yang menyatakan bahwa harga produk di UD. Suka Kerja dinilai lebih murah dan terjangkau dibandingkan dengan penggilingan padi lainnya.

### Penghematan Tenaga Kerja

Efisiensi menekankan penggunaan tenaga manusia secara optimal sehingga tidak ada energi yang dikeluarkan untuk aktivitas yang tidak penting. Penerapan sistem JIT di UD. Suka Kerja memberikan dampak positif terhadap penghematan tenaga kerja.

Sebelum penerapan sistem JIT pada tahun 2023, total jam kerja tenaga kerja UD. Suka Kerja mencapai 2.416 jam per tahun. Setelah penerapan JIT pada tahun 2024, total jam kerja menurun menjadi 1.758 jam per tahun. Penurunan sebesar 658 jam atau 27,2% ini menunjukkan adanya penghematan tenaga kerja yang dihasilkan dari perbaikan alur produksi, pengurangan aktivitas yang tidak bernilai tambah, serta penyesuaian jam kerja berdasarkan permintaan aktual.

Penghematan jam kerja tersebut berdampak pada peningkatan produktivitas tenaga kerja, dari 420 kg/jam pada tahun 2023 menjadi 555 kg/jam pada tahun 2024, atau meningkat sebesar 32%. Namun demikian, karena sistem pengupahan berbasis jam kerja, pengurangan jam kerja juga berimplikasi pada penurunan pendapatan pekerja, yang memengaruhi tingkat penerimaan tenaga kerja terhadap sistem JIT.

### Penghematan waktu

Efisiensi berarti pekerjaan dilakukan tepat waktu tanpa adanya waktu yang terbuang percuma, sehingga setiap kegiatan bisa selesai sesuai jadwal atau bahkan lebih cepat.

Selama tahun 2023, UD. Suka Kerja menjalankan aktivitas produksi selama 302 hari kerja dengan ketentuan 8 jam kerja per hari, sehingga total jam kerja yang digunakan mencapai 2.416 jam. Pada tahun 2024, setelah mulai menerapkan sistem JIT, jumlah hari kerja relatif tetap, yaitu 302 hari, namun terjadi perubahan pada pola jam kerja harian yang disesuaikan dengan kebutuhan produksi, yaitu rata-rata 5,8% pertahun. Penyesuaian tersebut menyebabkan total jam kerja tahunan menurun menjadi 1.758 jam. Penurunan sebesar 658 jam atau sekitar 27,2% ini menunjukkan adanya efisiensi penggunaan waktu kerja, di mana jam kerja tidak lagi digunakan secara penuh setiap hari, melainkan mengikuti permintaan produksi aktual. Kondisi ini mengindikasikan bahwa penerapan JIT mendorong perusahaan untuk mengurangi waktu kerja yang tidak bernilai tambah dan meningkatkan pengendalian operasional secara lebih efisien.

Menghitung efisiensi jam kerja:

Diketahui

Jam kerja standar (2023 / sebelum JIT) = 2.416 jam

Jam kerja aktual (2024 / sesudah JIT) = 1.758 jam

Efisiensi:

$$2023 = \frac{2.416}{2.416} \times 100\% = 1,00 \approx 100\%$$

$$2024 = \frac{1.758}{2.416} \times 100\% = 0,728 \approx 72,8\%$$

Efisiensi jam kerja setelah penerapan sistem JIT sebesar 72,8%, yang berarti perusahaan hanya menggunakan 72,8% dari jam kerja standar untuk menjalankan aktivitas produksi. Hal ini menunjukkan adanya penghematan jam kerja sebesar 27,2% atau setara dengan 658 jam, sehingga penerapan JIT terbukti meningkatkan efisiensi penggunaan waktu kerja.

Penghematan waktu kerja tersebut berimplikasi langsung terhadap peningkatan produktivitas produksi per jam. Pada tahun 2023, produktivitas produksi tercatat sebesar 420 kg/jam, sedangkan pada tahun 2024 meningkat menjadi 555 kg/jam. Dengan demikian, terjadi kenaikan produktivitas sebesar 135 kg/jam atau setara dengan peningkatan sebesar 32%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa setiap satu jam kerja pada tahun 2024 mampu menghasilkan *output* yang lebih besar dibandingkan tahun sebelumnya.

### Penghindaran duplikasi pekerjaan

Efisiensi terlihat ketika suatu pekerjaan hanya dilakukan sekali oleh orang yang tepat, bukan berulang-ulang atau dikerjakan ganda tanpa alasan yang jelas. Pada tahun 2024, UD. Suka Kerja telah mulai menerapkan sistem JIT dalam proses produksinya. Penerapan sistem ini pada dasarnya bertujuan untuk menghindari terjadinya duplikasi pekerjaan, khususnya aktivitas produksi yang tidak memberikan nilai tambah. Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih ditemukan adanya duplikasi pekerjaan, yaitu pada proses pemolesan ulang. Duplikasi pekerjaan tersebut terjadi karena adanya sisa stok beras dari tahun 2023 yang belum sepenuhnya terserap pasar, sehingga perlu dilakukan pemolesan kembali agar kualitas beras tetap terjaga dan sesuai dengan standar penjualan. Proses pemolesan ulang ini menyebabkan sebagian aktivitas kerja pada tahun 2024 masih bersifat pengulangan, meskipun sistem JIT telah diterapkan.

### **Kinerja Pengiriman Baik**

Kinerja pengiriman merupakan salah satu faktor penting dalam produktivitas perusahaan karena mencerminkan kemampuan perusahaan dalam membangun koordinasi dengan pihak pengirim, menjaga ketepatan waktu, serta mempertahankan kualitas produk hingga sampai ke pelanggan. Berdasarkan hasil observasi dan umpan balik pelanggan, setelah penerapan JIT tingkat pengiriman tepat waktu diperkirakan mencapai sekitar 87% dengan menggunakan estimasi kualitatif. Penerapan JIT menunjukkan perbaikan alur produksi dan pengantaran yang menjadi lebih tertata, sehingga pengiriman dapat dilakukan lebih cepat dan sesuai dengan kebutuhan pesanan. Namun demikian, efektivitas kinerja pengiriman masih sangat bergantung pada umpan balik pelanggan sebagai alat evaluasi utama.

Temuan empiris tersebut menunjukkan bahwa dampak JIT terhadap kinerja pengiriman pada UD. Suka Kerja bersifat kontekstual dan belum sepenuhnya terstandarisasi. Hal ini sejalan dengan analisis komparatif terhadap studi-studi yang terindeks Scopus yang mengungkapkan bahwa hasil penerapan JIT berbeda-beda antarindustri. Pada perusahaan otomotif seperti Toyota, penerapan JIT mampu mencapai tingkat pengiriman tepat waktu hingga 98% (Monden, 2012), sedangkan pada perusahaan lain tingkat pengiriman hanya mencapai sekitar 85%, yang diduga dipengaruhi oleh keterbatasan jaringan pemasok dan skala operasional. Perbedaan tersebut mendukung teori kontingensi (Sousa & Voss, 2008) yang menegaskan bahwa efektivitas JIT sangat dipengaruhi oleh faktor kontekstual, seperti ukuran perusahaan, kompleksitas rantai pasokan, serta kesiapan sistem operasional. Dengan demikian, pengukuran kinerja pengiriman pada UD. Suka Kerja dapat dipahami sebagai karakteristik umum pada usaha kecil dan menengah yang masih berada dalam tahap awal penerapan JIT.

## **PEMBAHASAN**

### **Keberhasilan dan Keterbatasan *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi perusahaan UD. Suka Kerja**

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan sistem JIT di UD. Suka Kerja telah mulai dilakukan, namun belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Perusahaan telah menerapkan prinsip dasar JIT, yaitu memproduksi sesuai kebutuhan dan menekan jumlah persediaan bahan baku. Hal ini terlihat dari pengendalian penggunaan bahan baku yang lebih terencana serta penyesuaian proses produksi berdasarkan permintaan.

Namun demikian, pada tahap awal penerapan JIT masih ditemukan beberapa kendala, seperti adanya sisa stok beras dari periode sebelumnya yang menyebabkan terjadinya duplikasi pekerjaan, khususnya pada proses pemolesan ulang beras agar kualitas tetap terjaga. Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan JIT membutuhkan proses transisi dan penyesuaian bertahap sebelum sistem dapat berjalan secara konsisten dan optimal. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Qomariyah & Mauliyah, 2023) Penerapan JIT pada PT. Langgeng Makmur Utama walau belum maksimal namun sudah mampu meningkatkan produktivitasnya dengan adanya penghematan biaya, pengendalian biaya, peningkatan laba, persaingan harga, kinerja pengiriman baik dan meningkatkan kualitas.

Temuan mengenai resistensi karyawan memberikan implikasi teoretis yang penting. Meskipun sebagian besar pekerja pada awalnya menolak penerapan JIT akibat perubahan alur kerja, tingkat penerimaan meningkat setelah dilakukan penyesuaian insentif dan pembagian kerja. Temuan ini sejalan dengan teori dua faktor (Herzberg, 1968), yang mengaitkan faktor pemeliharaan dengan motivasi, faktor tersebut bisa berupa tingkat gaji yang wajar dan keamanan kerja. Perspektif yang berpusat pada manusia ini melengkapi literatur JIT yang selama ini lebih menitikberatkan pada efisiensi proses dibandingkan peran tenaga kerja (Liker, 2004).

Tekanan JIT untuk kualitas sempurna meningkatkan tingkat stres karyawan. Hal ini kontras dengan narasi JIT yang ideal tetapi menguatkan kritik terbaru terhadap dampak psikososial sistem lean (Hasle, Bojesen, Jensen, & Bramming, 2012). Temuan tersebut mengharuskan revisi kerangka kerja JIT untuk memasukkan metrik kesejahteraan karyawan.

### **Dampak Penerapan Sistem *Just In Time* dalam Meningkatkan Produktivitas dan Efisiensi Perusahaan UD. Suka Kerja**

Penerapan sistem JIT memberikan dampak positif terhadap kinerja UD. Suka Kerja, terutama

dalam hal efisiensi biaya dan proses produksi. Setelah penerapan JIT, perusahaan mampu menekan biaya produksi melalui pengurangan biaya penyimpanan, penurunan risiko kerusakan bahan baku, serta pengendalian jam kerja yang lebih efektif. Selain itu, penghematan waktu produksi turut berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas produksi per jam. Hasil penelitian ini mendukung temuan (Susanti, Ronaldi, Aristiawan, Taufid, & Lusiana, 2025) yang menyatakan bahwa Penerapan JIT dalam manajemen persediaan menawarkan manfaat substansial bagi perusahaan manufaktur, termasuk pengurangan biaya, peningkatan efisiensi operasional, dan peningkatan kualitas produk. Selain itu, efisiensi biaya produksi di UD. Suka Kerja juga diperkuat oleh faktor internal perusahaan, yaitu kepemilikan lahan oleh pemilik usaha yang dapat dimanfaatkan sebagai sumber tambahan bahan baku, sehingga total biaya bahan baku produksi menjadi lebih rendah.

Namun demikian, dampak penerapan JIT terhadap tenaga kerja belum sepenuhnya optimal. Meskipun penggunaan jam kerja menjadi lebih terkontrol, manfaat JIT masih lebih dominan dirasakan oleh perusahaan dibandingkan pekerja. Temuan ini sejalan dengan analisis (Guyot & Reeves, 2020) dan (Ansel, 2015) yang menyatakan bahwa praktik JIT, khususnya dalam pengaturan jadwal kerja, berpotensi menimbulkan ketidakpastian bagi pekerja apabila tidak diimbangi dengan perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Dengan demikian, penerapan sistem JIT di UD. Suka Kerja memberikan dampak positif terhadap efisiensi dan produktivitas perusahaan, namun masih memerlukan optimalisasi lanjutan agar manfaatnya dapat dirasakan secara lebih seimbang, baik oleh perusahaan maupun tenaga kerja.

Studi ini memperluas literatur JIT dengan menunjukkan bahwa penerapan JIT yang masih bersifat parsial pada UKM mampu meningkatkan efisiensi biaya dan produktivitas relatif, namun pada saat yang sama menimbulkan dampak negatif terhadap kesejahteraan tenaga kerja, seperti berkurangnya jam kerja, menurunnya pendapatan, dan rendahnya tingkat penerimaan pekerja terhadap sistem tersebut. Temuan ini mengindikasikan bahwa keberhasilan JIT tidak selalu berjalan seiring dengan peningkatan kondisi tenaga kerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan adanya aspek sosial dan kemanusiaan yang selama ini cenderung terabaikan dalam model lean tradisional, yang lebih menekankan efisiensi teknis dan pengendalian biaya dibandingkan keseimbangan antara kinerja operasional dan kesejahteraan tenaga kerja.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem *Just In Time* (JIT) di UD. Suka Kerja telah berjalan meskipun belum sepenuhnya optimal akibat masih adanya sisa persediaan dari periode sebelumnya dan proses penyesuaian alur kerja. Namun demikian, implementasi JIT di UD. Suka Kerja menunjukkan indikasi peningkatan produktivitas dan efisiensi operasional. Setelah penerapan JIT, total biaya produksi menurun sebesar Rp203.860.000 (1,35%), produktivitas biaya meningkat dari 0,0000671 kg/Rp menjadi 0,0000714 kg/Rp, serta efisiensi produksi mencapai 104,9%. Efisiensi jam kerja juga meningkat dengan penghematan waktu sebesar 27,2% atau 658 jam, yang berdampak pada kenaikan produktivitas tenaga kerja dari 420 kg/jam menjadi 555 kg/jam (32%). Pengendalian biaya tersebut berkontribusi besar terhadap peningkatan laba bersih perusahaan sebesar 95,6%, dengan kontribusi efisiensi biaya mencapai 84,49%. Dengan demikian, penerapan sistem JIT mampu memperbaiki kinerja operasional dan keuangan UD. Suka Kerja. Namun, peningkatan kinerja tersebut disertai dengan konsekuensi terhadap tenaga kerja, terutama penurunan jam kerja dan pendapatan pekerja, yang berdampak pada rendahnya tingkat penerimaan pekerja terhadap sistem JIT. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan JIT dalam meningkatkan kinerja operasional perusahaan tidak secara otomatis sejalan dengan peningkatan kesejahteraan tenaga kerja, sehingga terdapat trade-off antara efisiensi perusahaan dan kondisi sosial pekerja. Temuan ini bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasi, mengingat penelitian menggunakan desain studi kasus tunggal tanpa pembandingan eksternal, serta menganalisis penerapan sistem JIT yang masih berada pada tahap awal sehingga dampaknya belum sepenuhnya mencerminkan kondisi optimal. Selain itu, penelitian ini lebih berfokus pada efisiensi biaya dan produktivitas, sehingga belum mengkaji secara mendalam dampak penerapan JIT terhadap tenaga kerja dan kinerja jangka panjang perusahaan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek dari periode penelitian, serta menambahkan variabel lain seperti kesejahteraan tenaga kerja, kualitas produk, dan daya saing

perusahaan agar hasil penelitian menjadi lebih komprehensif. Temuan ini menunjukkan bahwa penerapan JIT tidak hanya perlu dinilai dari sisi efisiensi operasional, tetapi juga harus mempertimbangkan dampaknya terhadap kesejahteraan tenaga kerja, khususnya pada konteks UKM.

### UCAPAN TERIMA KASIH

Kedua orang tua tercinta, Bapak Misnasum dan Ibu Siyati, penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih atas doa, kasih sayang, pengorbanan, serta dukungan yang tiada henti selama proses pendidikan hingga penyusunan jurnal ini. Kakek Siamar serta Nenek Muina dan Nenek Seneng penulis sampaikan terima kasih atas doa, perhatian, dan motivasi yang senantiasa diberikan. Penulis juga mengucapkan terima kasih kepada pihak UD. Suka Kerja atas izin, kerja sama, serta bantuan dalam penyediaan data dan informasi yang dibutuhkan sehingga penelitian dan penyusunan jurnal ini dapat terlaksana dengan baik. Selanjutnya, penulis menyampaikan terima kasih kepada seluruh Bapak/Ibu Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam yang telah sabar dan ikhlas mendidik serta memberikan ilmunya kepada penulis; semoga ilmu yang diberikan dapat bermanfaat. Terakhir, penulis mengucapkan terima kasih kepada Noval Afrianto atas kebersamaan, dukungan, semangat, dan motivasi yang diberikan hingga jurnal ini dapat diselesaikan dengan baik.

### REFERENSI

- Ansel, B. (2015, Januari 27). The pitfalls of just-in-time-scheduling. Washington.
- Choi, T. Y., Netland, T. H., Sanders, N., Sodhi, M. S., & Wagner, S. M. (2023). Just In Time for Supply Chains in Turbulent Times. *Production and Operations Management* 32(7), 2331-2340.
- Garrison, H. R., Eric, W. N., & Peter, C. B. (2013). *Managerial Accounting, Buku 1, Edisi 14*. Jakarta: Salemba Empat.
- Guyot, K., & Reeves, R. V. (2020, Agustus 18). Unpredictable work hours and volatile incomes are long-term risks for American workers. Amerika.
- Hansen, & Mowen. (2009). *Akuntansi Manajerial, Buku 2, Edisi 8*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hasle, P., Bojesen, A., Jensen, P. L., & Bramming, P. (2012). Lean and the working environment: A review of the literature. *Human Relations* 65(2), 185-204.
- Heizer, J., & Render, B. (2013). *Operation Management, Edisi 11*. New Jersey: Pearson Education.
- Herzberg, F. (1968). One more time: How do you motivate employees? *Harvard Business Review* 46, no. 1, 53-62.
- Hidayah, W. N., Praditya, K., Waz, S. U., Hanipan, G., Royaldi, H., & Mukhtaruddin. (2025). Dampak Just in Time(JIT) terhadap Kinerja Operasional: Literature Review. *Jurnal Riset Akuntansi* 3(2), 74-86.
- Jumady, E. (2019). Penerapan Just In Time dan Daya Saing Terhadap Kinerja UMKM Tenun Sutera di Kabupaten Wajo. *JUMBO (Jurnal Manajemen, Bisnis dan Organisasi)* 3(3), 162-171.
- Liker, J. K. (2004). *The Toyota way: 14 management principles from the world's greatest manufacturer*. New York: McGraw-Hill.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook, Edition 3*. USA: Sage Publications.
- Monden, Y. (2012). *Toyota production system: An integrated approach to Just-In-Time (4th ed.)*. Boca Raton, FL: CRC Press.
- Nasution, M. N. (2010). *Manajemen Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Nuraeni, Y., Martasya, & Aufa, A. (2022). Analisis Produktivitas pada Pendapatan PT BMT OPPO Manufacturing Indonesia Terhadap Penjualan Smartphone OPPO pada Tahun 2019-2021. *Owner: Riset & Jurnal Akuntansi* 6(1), 701-704.
- Qomariyah, N., & Mauliyah, N. I. (2023). Implementasi Sistem Just in Time (JIT) dalam Meningkatkan Produktivitas Perusahaan pada PT. Langgeng Makmur Utama Bangsalsari Jember. *Jurnal Akuntansi dan Audit Syariah* 4(1), 94-106.
- Rahardjo, B., Suliyanto, & Daryono. (2025). Uncovering the Complexity of Supply Chain in MSMEs: A Systematic Review. *Journal of Ecohumanism* 4(1), 3551-3562.

- Shah, R., & Ward, P. T. (2007). Defining and developing measures of lean production. *Journal of Operations Management* 25(4), 785-805.
- Siswanto. (2015). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Somad, A. (2025, Desember 6). Sejarah UD. Suka Kerja, Permasalahan yang terjadi di UD. Suka Kerja dan Penerapan Sistem Just In Time. (D. Fahira, Interviewer)
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2008). Contingency research in operations management practices. *Journal of Operations Management* 26(6), 697-713.
- Stoner. (2010). *Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Susanti, T., Ronaldi, Aristiawan, D., Taufid, H., & Lusiana. (2025). Implementation of Just-In-Time (JIT) in Inventory Management: A Case Study in a Manufacturing Company. *Eduvest - Journal of Universal Studies* 5(7), 6208-6216.
- Womack, J. P., & Jones, D. T. (1996). *Lean thinking: Banish waste and create wealth in* . New York: Simon & Schuster.