

SKRIPSI

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN *JUST IN TIME* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PADA
CV. HIKMAH SURABAYA ARANG DESA PARAPPE
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

**(*THE INFLUENCE OF TOTAL QUALITY MANAGEMET AND
JUST IN TIME ON OPERATIONAL PERFORMANCE AT
CV. HIKMAH SURABAYA ARANG PARAPPE VILLAGE
POLEWALI MANDAR REGENCY*)**



**PUTRI
C01 21 077**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS SULAWESI BARAT
MAJENE
2025**

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN *JUST IN TIME* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PADA
CV. HIKMAH SURABAYA ARANG DESA PARAPPE
KABUPATEN POLEWALI MANDAR**



Skripsi Sarjana Lengkap Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Mencapai
Gelara Sarjana Ekonomi
Program Studi Manajemen Pada Fakultas Ekonomi
Universitas Sulawesi Barat

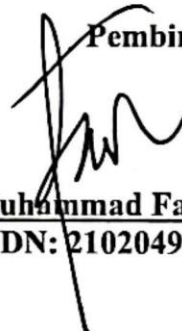
Telah Disetujui Oleh:

Pembimbing I



Erwin S.E., M.M
NIDN: 0003098909

Pembimbing II



Muhammad Fauzan, S.T., M.M
NIDN: 2102049001

Menyetujui,

Koordinator Program Studi Manajemen



Erwin, S.E., M.M
NIP: 19890903 201903 1 013

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Putri
Nim : C01 21 077
Jurusan/Program Studi : Operasional/Manajemen

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul

“PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN *JUST IN TIME* TERHADAP KINERJA OPERASIONAL PADA CV. HIKMAH SURABAYA ARANG DESA PARAPPE KABUPATEN POLEWALI MANDAR” adalah karya ilmiah saya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan dan diterbitkan sebelumnya, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ternyata dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 24 ayat 2 dan pasal 70).

Majene 1 Juli 2025

Yang membuat pernyataan



Putri
Nim C0121077

ABSTRAK

Putri. Pengaruh *Total Quality Management* Dan *Just In Time* Terhadap Kinerja Operasional Pada Cv. Hikmah Surabaya Arang Desa Parappe Kabupaten Polewali Mandar” di bimbimbing oleh Erwin dan Muhammad Fauzan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Total Quality Management* dan *Just In Time* Terhadap Kinerja Operasional Pada Cv. Hikmah Surabaya Arang Desa Parappe Kabupaten Polewali Mandar”. Jenis pendekatan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang menggunakan metode pengumpulan data dengan cara wawancara dan menyebar kuesioner kepada karyawan Cv. Hikmah Surabaya Arang, Desa Parappe, Kabupaten Polewali Mandar. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan pada Cv. Hikmah Surabaya Arang itu sendiri yang berjumlah 60 orang. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan total sampling. Metode analisis yang digunakan ada uji validitas data, uji asumsi klasik, uji t, uji f dan koefisien determinasi dengan bantuan SPSS versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional, dan *Total Quality Management* dan *Just In Time* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.

Kata kunci : *Total Quality Management* , *Just In Time* , Kinerja Operasional.

ABSTRACT

Putri. *The Influence of Total Quality Management and Just In Time on Operational Performance at CV. Hikmah Surabaya Arang, Parappe Village, Polewali Mandar Regency” guided by Erwin and Muhammad Fauzan.*

This study aims to determine the Influence of Total Quality Management and Just In Time on Operational Performance at CV. Hikmah Surabaya Arang, Parappe Village, Polewali Mandar Regency”. The type of approach in this study is a quantitative approach that uses data collection methods by interviewing and distributing questionnaires to employees of CV. Hikmah Surabaya Arang, Parappe Village, Polewali Mandar Regency. The population in this study were employees at CV. Hikmah Surabaya Arang itself, totaling 60 people. The sampling technique in this study used total sampling. The analysis method used was data validity test, classical assumption test, t-test, f-test and coefficient of determination with the help of SPSS version 23. The results showed that Total Quality Management had a positive and significant effect on operational performance, Just In Time had a positive and significant effect on operational performance, Total Quality Management and Just In Time together had a positive and significant effect on operational performance.

Keywords: *Total Quality Management, Just In Time, Operational Performance.*

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan yang beroperasi di era globalisasi harus mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang dianggap tidak terkendali dan menghadapi kondisi yang semakin kompetitif. Untuk memastikan keberhasilan persaingan di bidang bisnis, perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif (*Competitive Advantage*) sebagai kunci untuk mencapai dan mempertahankan posisi yang kuat dalam bisnis (Tielung *et. al*, 2024). Keunggulan bersaing sebagai kemampuan perusahaan untuk bertransisi dari baik menjadi luar biasa dengan fokus pada tujuan inti, sambil beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di pasar (Khansa & Firdaus, 2024). Untuk mencapai hal tersebut, perlu dilakukan peningkatan seperti kualitas produk, biaya produksi rendah dan kepuasan pelanggan dengan meningkatkan kinerja pada perusahaan.

Kinerja umumnya diartikan sebagai sejauh mana operasi perusahaan dapat mencapai tujuan dan menjalankan strategi operasional guna memenuhi kebutuhan pelanggan. Pencapaian kinerja perusahaan yang baik merupakan merupakan indikator pencapaian tujuan strategis perusahaan (Serang *et. al*, 2023). Kinerja operasional adalah proses kinerja dari kegiatan operasi internal perusahaan dengan persyaratan yang telah dipenuhi seperti mempertimbangkan dari segi biaya, pengiriman produk pada konsumen, pelayanan pelanggan, fleksibilitas, kualitas, dan proses kualitas produk atau jasa (Ghazani & Wibowo, 2021). Kinerja operasional merupakan teknik untuk memperoleh kinerja yang sangat baik, yaitu

kapasitas perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya yang ada secara efektif untuk mencapai tujuannya.

Kinerja operasional yang baik maka sangat membantu dalam mencapai dan memenuhi target produksi atau layanan yang telah ditentukan, mencakup dimensi efisiensi, kualitas, dan produktivitas sumber daya yang digunakan. Kinerja operasional dalam suatu bisnis harus menerapkan beberapa strategi yang berkaitan dengan manajemen operasi untuk mengoperasikan kinerja secara maksimal dan dapat menanggapi perubahan yang terjadi secara cepat dan tepat agar dapat dikelola sebaik mungkin dengan efektif dan efisien. Adapun pendekatan yang harus digunakan oleh perusahaan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja operasional adalah pendekatan *Total Quality Management* dan *Just In Time*.

Total Quality Management adalah suatu konsep manajemen yang berfokus pada upaya untuk mencapai mutu yang tinggi dalam semua aspek operasional perusahaan (Harjanto *et. al*, 2024). *Total Quality Management* adalah sistem manajemen mutu yang melibatkan semua karyawan dalam proses perbaikan yang berkelanjutan. *Total Quality Management* adalah tentang menciptakan nilai bagi pelanggan melalui peningkatan kualitas (Susanti, 2023). Tujuan dari manajemen mutu adalah untuk meningkatkan kinerja manusia dan mesin, memperbaiki atau meningkatkan kualitas produk yang ada, meningkatkan produktivitas dan output, dan secara bersamaan menumbuhkan rasa kebanggaan dalam pekerjaan karyawan.

Perusahaan dapat meningkatkan output yang bebas dari kerusakan melalui upaya perbaikan kualitas (Putra, 2024). Dengan demikian perusahaan harus menerapkan *Total Quality Management* untuk dapat meningkatkan laba perusahaan

dengan peningkatan kualitas produk dan layanan yang terbaik secara terus-menerus (Arora, 2021). Apabila penerapannya dalam perusahaan dapat dilaksanakan dengan baik akan mendapatkan manfaat dengan meningkatkan kinerja operasional. Oleh karena itu, dapat dilakukan dengan maksimal, jika kinerja operasional pada perusahaan juga menggunakan strategi *Just In Time* .

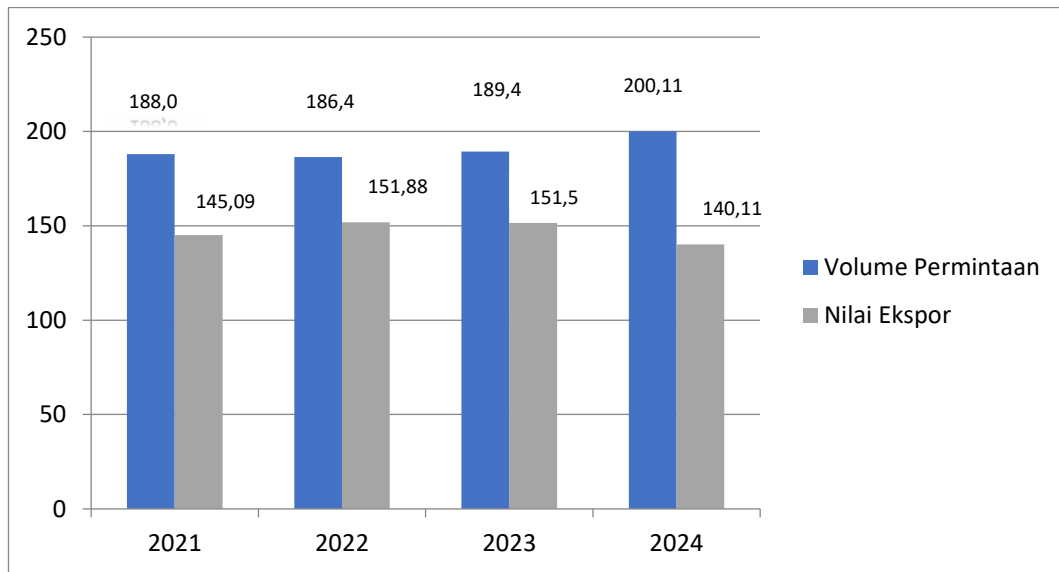
Just In Time adalah suatu sistem manajemen yang bertujuan untuk mengurangi waktu tunggu dan inventaris dengan memproduksi barang hanya ketika ada permintaan (Huda *et. al*, 2023). *Just In Time* berfokus pada pengurangan pemborosan dalam proses produksi dan distribusi, peningkatan efisiensi operasional, serta memperbaiki kualitas produk. Konsep *Just In Time* adalah pendekatan manajemen yang bertujuan untuk mengoptimalkan proses produksi dengan menyediakan bahan baku, komponen, dan barang jadi tepat pada waktu yang diperlukan tanpa adanya persediaan yang berlebihan. Prinsip utama dibalik konsepnya adalah menghilangkan pemborosan dalam semua aspek operasional perusahaan (Istiqomah *et. al*, 2023).

Keberhasilan prinsip *Just In Time* dalam aspek operasional akan membawa perbaikan secara signifikan seperti kualitas yang lebih baik, meningkatkan produktivitas, mengurangi tenggang waktu, mengurangi sebagian besar persediaan, mengurangi waktu persiapan, menurunkan biaya produksi, dan meningkatkan produksi (Bahri *et. al*, 2021). Pada perusahaan dengan menerapkan *Just In Time* akan membantu setiap unit kerja dengan membantu dalam memproduksi barang yang dibutuhkan pada saat yang dibutuhkan dengan cara yang paling ekonomis dan efisien sehingga sesuatu yang tidak memiliki nilai tambah atau pemborosan

terhadap produk dapat dihilangkan dan meningkatkan proses manufaktur dengan menurunkan biaya dan mengurangi jeda waktu. Dengan prinsip *Just In Time*, perusahaan dapat mengoptimalkan aliran produksi dan meningkatkan daya saing di pasar terutama pada usaha briket arang (Adawiyah dan Takaya, 2025).

Penelitian ini mengangkat isu yang relevan untuk diteliti lebih lanjut yaitu pada CV. Hikmah Surabaya Arang sebuah perusahaan yang mengembangkan pemanfaatan limbah kelapa yaitu arang batok kelapa yang diolah menjadi briket arang. Briket merupakan pengganti minyak bumi, briket arang ini sangat terkenal ramah lingkungan sehingga aman jika digunakan untuk keperluan sehari-hari. Pada perusahaan Hikmah Surabaya Arang, dimana kondisi adanya produk cacat sehingga sering terjadi *return*, mengurangi waktu tunggu memproduksi barang jika ada permintaan, dan terjadinya keterlambatan pengiriman produk briket. Jadi harus sangat diperhatikan secara konsisten dilakukan dengan sangat hati-hati untuk memeriksa kualifikasi dan kualitas produk dengan tingkat kesesuaian produk dan spesifikasi yang telah ditentukan. Untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan sudah memenuhi standar yang telah ditentukan perusahaan yaitu kinerja operasionalnya harus senantiasa diperhatikan.

Diagram berikut dapat dilihat bahwa, nilai ekspor arang briket kerap mengalami fluktuasi setiap tahunnya, namun volume permintaan tahun ke tahun justru mengalami peningkatan. Tingginya permintaan akan arang briket dalam pasar dunia yang sangat tinggi membuat perusahaan yang ada di Indonesia kewalahan dan tidak mampu memenuhi tingginya permintaan tersebut.



Gambar 1.1 Volume Permintaan & Nilai Ekspor Arang Briket Tahun 2021-2024

Diagram diatas menunjukkan bahwa meskipun nilai ekspor arang briket sering berubah setiap tahun, volume permintaan briket justru meningkat. Permintaan arang briket yang tinggi dipasar global membuat perusahaan di indonesia kewalahan dan tidak dapat memenuhi permintaan yang tinggi. Oleh karena itu, setiap bisnis harus memiliki daya saing yang lebih besar dibandingkan dengan pesaingnya baik dalam hal kualitas, kepuasan pelanggan, kemampuan mengelola pemesanan bahan baku agar tidak terjadi pemborosan dan peningkatan kinerja untuk kemajuan perusahaan.

Penelitian-penelitian terdahulu telah membahas mengenai pentingnya *Total Quality Management* dan *Just In Time* dalam mempengaruhi kinerja operasional. Seperti yang diteliti oleh (Maulina, 2023) dengan judul penelitian Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Operasional Pada PT. Priggondani Setia Nusantara (Studi Kasus Briket Arang). Begitu juga dengan hasil penelitian (Ardiansyah dan Kuncoro *et. al* 2024) membuktikan bahwa dengan menerapkan

Peran Sistem *Just In Time* terhadap Kinerja Operasional Perusahaan di Indonesia akan mempengaruhi kinerja operasional menjadi lebih baik. Dengan mencapai *Total Quality Management* dan *Just In Time* yang diterapkan di berbagai industri secara terpadu mampu meningkatkan kinerja operasional.

Melihat fenomena pada uraian latar belakang diatas maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian pada sebuah perusahaan dengan judul **“Pengaruh *Total Quality Management* dan *Just In Time* Terhadap Kinerja Operasional Produk Briket Arang Pada CV. Hikmah Surabaya Arang Desa Parappe Kabupaten Polewai Mandar”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan yang terdapat dalam latar belakang penulisan sebelumnya, maka masalah yang dapat dirumuskan anatar lain sebagai berikut:

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada CV. Hikmah Surabaya Arang?
2. Apakah *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada CV. Hikmah Surabaya Arang?
3. Apakah *Total Quality Management* dan *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada CV. Hikmah Surabaya Arang?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan dengan tujuan untuk mengetahui masalah berdasarkan rumusan diatas, adalah untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja operasional di CV. Hikmah Surabaya Arang
2. Untuk mengetahui pengaruh *Just In Time* terhadap kinerja operasional di CV. Hikmah Surabaya Arang
3. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* dan *Just In Time* terhadap kinerja operasional di CV. Hikmah Surabaya Arang

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengguna pustaka dalam mencari bahan tentang Pengaruh *Total Quality Management* Dan *Just In Time* Terhadap Kinerja Operasional. Diharapkan juga dapat menjadi bahan acuan ilmu bagi penelitian lain dalam jurusan Manajemen Operasional.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini di harapkan dapat memeberikan kontribusi kepada pengusaha dan karyawan dalam bidang usaha arang di Desa Parappe Kecamatan Campalagian Kabupaten Polewali Mandar sebagai tambahan pengetahuan dan wawasan tentang Pengaruh *Total Quality Management* Dan *Just In Time* Terhadap Kinerja Operasional. Dengan adanya penelitian ini diharapkan sebagai masukan dalam pengelolaan briket arang dan menjadikan bahan evaluasi untuk meningkatkan nilai pendapatan ekonomi masyarakat Desa Parappe.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Operasional

Manajemen operasi adalah serangkaian aktivitas yang menghasilkan nilai dalam bentuk barang dan jasa dengan mengubah input menjadi output (Mariani, 2022). Berbagai input seperti modal, tenaga kerja, dan informasi dihasilkan untuk membuat barang atau jasa melalui satu atau lebih proses transformasi (misalnya menyimpan, mengangkut, memperbaiki). Manajemen operasional adalah bidang yang berfokus pada penegelolaan proses bisnis dan sistem untuk menghasilkan output yang diinginkan. Ini mencakup aspek-aspek seperti pengendalian persediaan, pengaturan kapasitas, dan penjadwalan (Krajewski dan Ritzman *et. al* 2022). Untuk memastikan bahwa output diinginkan telah diperoleh, perusahaan dapat mengukurnya pada berbagai point dalam transformasi (umpan balik).

Tranformasi operasional dalam menghadapi era globalisasi adalah proses peningkatan efisiensi melalui kualitas proses produksi dan pengurangan biaya mencakup penerapan teknologi dan otomatisasi untuk meningkatkan produktivitas (Romadhon & Nawawi, 2024). Manfaat manajemen operasional memberikan manfaat yang signifikan membantu dalam meningkatkan kualitas produk dan layanan serta menjamin kepuasan pelanggan yang lebih tinggi. Dengan pendekatan yang sistematis, operasional manajemen juga memungkinkan pengendalian yang lebih baik atas proses dan sumber daya, serta mempercepat respons terhadap operasi, perusahaan dapat mengetahui cara mengelola operasi dengan pendekatan

modern, akan memudahkan untuk menganalisis dan memperbaiki sistem di perusahaan yang akan berdampak pada kualitas produk lebih baik.

Manajemen operasi memiliki 5 tanggung jawab dalam pengaplikasian (Handoko, 2015), yaitu:

- a. Tanggung jawab terhadap proses yaitu untuk memastikan proses produksi secara fisik yang mencakup seleksi tipe proses, pemilihan teknologi, analisis aliran proses, penentuan lokasi fasilitas dan layout fasilitas, dan penanganan bahan (*materials handling*).
- b. Tanggung jawab atas kapasitas jangka panjang, kapasitas jangka menengah, dan kapasitas jangka pendek tentang forecasting.
- c. Tanggung jawab atas persediaan, yaitu bertanggungjawab atas pengelolaan sistem logistik mulai dari pembelian sampai penyimpanan persediaan bahan mentah, barang dalam proses dan produk akhir.
- d. Tanggung jawab atas tenaga kerja, yaitu perancangan dan pengelolaan tenaga kerja dalam operasi- operasi mulai dari desain pekerjaan, alokasi tenaga kerja, pengukuran kerja, peningkatan produktivitas, pemberian kompensasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang aman dan sehat.
- e. Tanggung jawab atas kualitas terutama bertanggungjawab pada penetapan dan pemeliharaan standar kualitas yang tinggi untuk produk atau layanan yang dihasilkan. Hal ini sangat berpengaruh pada bisnis untuk mengembangkan produknya terutama pada usaha briket arang.

Briket arang adalah arang yang dibentuk melalui proses pembakaran udara yang terkendali dan digunakan bahan bakar alternatif. Briket arang ini dibuat dari limbah diantaranya tempurung kelapa, serbuk gergaji, tongkol jagung, dan sebagainya yang dicampur dengan bahan perekat tepung tapioka, perekat tumbuh-tumbuhan dan lainnya. Briket arang yaitu bahan bakar alternatif yang terbuat dari hasil proses pembakaran bahan yang memiliki ukuran kecil (ranting, serbuk, serpih, sebetan, tempurung, kemiri dan lain-lain). Limbah dari pengarangan yang berupa bongkah arang yang berukuran kecil atau serbuk dapat diubah menjadi bentuk briket arang yang akan dapat memperbaiki sifat fisik terutama kerapatan, kebersihan dan tekanan tekan serta memperlambat kecepatan pembakaran sehingga bentuk produk tersebut akan mempunyai ukuran yang sama dan lebih disenangi konsumen.

Briket arang tempurung ini menghasilkan tingkat panas yang lebih tinggi, sangat ramah lingkungan dan merupakan salah satu produk *Go Green Energy*. Pengendalian kualitas secara konsisten dilakukan dengan sangat hati-hati untuk memeriksa kualifikasi dan kualitas produk dengan tingkat kesesuaian produk dengan spesifikasi yang telah ditentukan. Untuk memastikan bahwa produk yang dihasilkan dari kegiatan operasional perusahaan memiliki kualitas yang berkelanjutan, meminimalkan persediaan harus senantiasa diperhatikan.

Kualitas arang briket ini sangat berpotensi menjadi produk substitusi arang kayu karena tidak merusak alam sehingga ramah lingkungan. Apalagi di negara sensitif terhadap isu pemanasan global. Usaha yang bergerak sejak tahun 2017 ini masih harus terus dibina dan dikembangkan terutama demi perekonomian daerah dengan adanya perusahaan pabrik briket ini, sangat diharapkan dapat membantu

meningkatkan serta mengangkat perekonomian di Sulawesi Barat, begitupun dari sisi tenaga keranya sehingga dapat mengurangi jumlah pengangguran dan jumbal kemiskinan masyarakat Sulawesi Barat.

2.1.2 Teori *Lean Manufacturing*

Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu *Lean manufacturing* atau *Toyota production system* (Taiichi Ohno, 1912) merupakan suatu sistem produksi yang bertujuan untuk mengeliminasi pemborosan (waste) disemua aspek produksi, mulai dari aliran bahan baku dari supplier sampai dengan aliran produk akhir ke konsumen, melalui metode *continuous improvement* sehingga dapat meningkatkan output dan produktifitas. Pemborosan dapat dikurangi dengan melakukan produksi pada jumlah yang tepat, pada waktu yang tepat. *Continuous improvement* merupakan tindakan perbaikan secara bertahap dan dilakukan teris-menerus.

2.1.3 Total Quality Management

Kualitas ditentukan oleh sistem yang ada dalam organisasi dan bagaimana sistem tersebut memenuhi kebutuhan pelanggan. Menekankan pentingnya memahami aliran kerja dan proses untuk meningkatkan kualitas secara keseluruhan. Istilah total dalam *Total Quality Management* menekankan bahwa setiap orang dalam organisasi harus berpartisipasi dalam perbaikan yang berkelanjutan (Seddon, 2023). *Total Quality Management* adalah tentang menciptakan nilai bagi pelanggan melalui peningkatan kualitas (Oakland, 2020). *Total Quality Management* dapat diartikan sebagai sebuah konsep manajemen kualitas yang lebih berfokus pada pelanggan dengan melibatkan seluruh level tingkatan karyawan dalam mengerjakan peningkatan atau perbaikan kualitas secara kontinyu.

Konsep *Total Quality Management* berusaha memberikan respon secara cepat dan tepat terhadap setiap perubahan yang terjadi pada setiap perusahaan, baik perusahaan yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal. Perusahaan yang menerapkan konsep ini, pada akhirnya akan meningkatkan laba perusahaan dan dapat memperbaiki posisi persaingan sehingga pangsa pasarnya semakin besar dan harga jualnya semakin tinggi. Ada empat prinsip utama dalam *Total Quality Management* (Juharni, 2017), keempat prinsip tersebut adalah:

1. Kepuasan Pelanggan: konsep mengenai kualitas dan pelanggan harus diperluas. Kualitas tidak hanya bermakna kesesuaian dengan spesifikasi-spesifikasi tertentu, tetapi kualitas tersebut ditentukan oleh pelanggan. Pelanggan meliputi internal dan eksternal. Kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam segala aspek, termasuk di dalamnya harga, keamanan dan ketepatan waktu.
2. *Respect* terhadap setiap orang: perusahaan yang kualitasnya kelas dunia, setiap karyawan dipandang sebagai individu yang memiliki bakat dan kreativitas tersendiri yang unik. Dengan demikian, karyawan merupakan sumber daya organisasi yang paling bernilai. Oleh karena itu, setiap orang dalam organisasi diperlukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk terlibat dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan.
3. Manajemen bernilai fakta: perusahaan kelas dunia berorientasi pada fakta. Maksudnya bahwa setiap keputusan didasarkan pada data, bukan sekedar pada *feeling*. Ada dua konsep pokok berkaitan dengan hal itu. Pertama prioritas yakni suatu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada semua aspek disaat

yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada. Dengan menggunakan data, maka manajemen dan tim dalam organisasi dapat memfokuskan usaha pada situasi tertentu. Konsep kedua, variasi atau variabilitas kerja manusia. Data statistik dapat memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian wajar dari setiap sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan.

4. Perbaikan berkesinambungan: setiap perusahaan perlu melakukan proses secara sistematis dalam melaksanakan perbaikan berkesinambungan. Konsep yang digunakan di sini adalah siklus yang terdiri dari langkah- langkah perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Adapun beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan *Total Quality Management*, yaitu:

1. Sedikit atau bahkan tidak memiliki masalah dengan produk atau pelayanan
2. Kepedulian terhadap pelanggan lebih baik atau pelanggan lebih diperhatikan
3. Kepuasan pelanggan terjamin yaitu prinsip yang menempatkan pelanggan sebagai pusat dari semua aktivitas perusahaan.
4. Produktivitas meningkat, merujuk pada peningkatan efisiensi dan efektivitas dalam proses produksi atau layanan yang dihasilkan oleh suatu organisasi.

5. Biaya produksi menurun, mengacu pada penurunan total pengeluaran yang diperlukan untuk memproduksi barang atau layanan.
6. Produk cacat berkurang, merujuk pada penurunan jumlah produk yang tidak memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, sehingga mengurangi jumlah barang yang dianggap cacat atau tidak layak jual.
7. Lebih terlatih dan berkemampuan, merujuk pada peningkatan kompetensi dan keterampilan karyawan melalui program pelatihan yang sistematis dan berkelanjutan.

2.1.2.1 Indikator *Total Quality Management*

Adapun yang menjadi indikator dalam menentukan *Total Quality Management* (Setiawan, 2021), yaitu:

- a. Kepuasan pelanggan, mengukur sejauh mana produk dan layanan memenuhi ekspektasi pelanggan.
- b. Peningkatan proses, dimana penilaian terhadap efektivitas dan efisiensi proses operasional.
- c. Pelatihan dan pengembangan, fokus pada peningkatan keterampilan karyawan untuk mendukung kualitas.
- d. Pengukuran kinerja, untuk mengevaluasi hasil dan melakukan perbaikan berkelanjutan.

2.1.4 *Just In Time*

Just In Time adalah pendekatan pemecahan masalah yang berkesinambungan dan diwajibkan melalui trobosan dan pengurangan sediaan (Heizer dan Render *et. al* 2015). *Just In Time* merupakan sistem manufaktur yang

sangat efektif diterapkan dalam bisnis, karena hanya akan memproduksi saat ada pesanan sehingga perusahaan terhindar dari kerugian yang mungkin terjadi. Persediaan telah menjadi sebuah bagian yang sangat penting untuk kegiatan produksi dan efisiensi tetapi juga memiliki kontribusi pada customer satisfaction. Konsep *Just In Time* adalah pendekatan manajemen yang bertujuan untuk mengoptimalkan proses produksi dengan menyediakan bahan baku, komponen, dan barang jadi tepat pada waktu yang diperlukan tanpa adanya persediaan yang berlebihan. Prinsip utama dibalik konsep adalah menghilangkan pemborosan dalam semua aspek operasional perusahaan (Simanjuntak, 2021).

Menghilangkan pemborosan dalam aspek operasional sesuai tujuan dari *Just In Time* yaitu untuk mengeliminasi pemborosan atau hanya memproduksi untuk memenuhi permintaan melalui *Continuous Improvement* pada semua aspek kunci dari proses produksi seperti kualitas yang lebih baik., meningkatkan produktivitas, mengurangi tenggang waktu, mengurangi sebagian besar persediaan, mengurangi waktu persiapan, menurunkan biaya produksi, dan meningkatkan produksi.

Meningkatkan produktivitas perusahaan dapat menekankan biaya produksi dengan cara meniadakan biaya yang tidak menambah nilai produk, sehingga tercapai biaya produksi. Dengan efisiensi biaya produksi diharapkan perusahaan dapat memperoleh keunggulan bersaing, sehingga perusahaan dapat terus bertahan dimasa persaingan yang semakin ketat dan dapat menjadi perusahaan yang unggul diantara kondisi ekonomi.

Terdapat berbagai macam pemborosan atau aktivitas yang tidak memiliki nilai tambah (Shah dan Ganji *et. al* 2017), yaitu:

1. *Overproduction*, mengacu pada kegiatan produksi yang tinggi sebelum melihat seberapa besar permintaannya, sehingga memproduksi terlalu banyak atau memperlambat aliran barang sehingga membuat penumpukan persediaan.
2. Transportasi, karena konsumen tidak membayar untuk pergerakan barang mereka dari bahan mentah menjadi barang siap konsumsi menyebabkan meningkatkan waktu tunggu.
3. Pergerakan, pergerakan dari aktivitas pekerja termasuk menjangkau, pemanasan, berjalan jauh untuk mengambil dan mengirim bahan produksi dan berbagai informasi.
4. *Over-processing*, pemrosesan produk dengan menggunakan langkah-langkah yang tidak tepat atau tidak sesuai dengan apa yang diperlukan selama proses produksi dan bukan produk yang diperlukan oleh konsumen.
5. Kecacatan, mengacu pada ketidaksempurnaan produk sehingga membutuhkan inspeksi lebih dan kontrol kualitas, termasuk mengerjakan ulang dan memperbaiki kecacatan.
6. Waktu tunggu, waktu dikelola dengan tidak tepat dengan tidak efektif dan pemanfaatannya baik peralatan, sumber daya, bahan baku, atau pekerja tidak mampi menambah nilai pada setiap aspek jalur produksi.

7. Persediaan barang, besarnya tingkat bahan mentah dan komponen dari barang setengah jadi dan barang jadi yang membutuhkan fasilitas dan penyimpanan berlebih dari perusahaan.

Tujuan utama dari penerapan *Just In Time* secara umum (Yamit, 2011) adalah sebagai berikut:

1. *Zero Deffects* (meniadakan produk cacat)
2. *Zero Inventories* (meniadakan persediaan dalam produk)
3. *Zero Setup Time* (meniadakan waktu persediaan)
4. *Zero Handling* (meniadakan penanganan bahan)
5. *Zero Queues* (meniadakan antrian)
6. *Zero Breakdowns* (meniadakan kerusakan mesin)
7. *Zero Lead Time* (meniadakan waktu tunggu)
8. *Zero Lot Excesses* (meniadakan kelebihan lot)
9. *Zer Schedule Interruptions* (meniadakan gangguan pada jadwal produksi)

Tujuan dari *Just In Time* ini adalah untuk menghilangkan aktivitas yang tidak perlu, menghilangkan persediaan di pabrik, menghilangkan kerusakan mesin, menghilangkan pemasok yang tidak memenuhi syarat dan menghilangkan waktu berlebih.

Dijelaskan bahwa *Just In Time* memiliki beberapa manfaat utama (Onumah & Innocent, 2024) antara lain, yaitu:

1. Pengurangan biaya persediaan, memungkinkan perusahaan untuk meminimalkan jumlah persediaan yang perlu disimpan, mengurangi biaya penyimpanan dan risiko kerugian akibat barang yang tidak terjual.

2. Peningkatan efisiensi operasional, memproduksi hanya sesuai permintaan, *Just In Time* membantu meminimalkan pemborosan dalam proses produksi, yang meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya.
3. Peningkatan kualitas produk, mendorong focus pada kualitas di setiap tahap produksi. Dengan pengawasan yang lebih ketat, perusahaan dapat segera mengidentifikasi dan mengatasi masalah kualitas.
4. Responsivitas terhadap permintaan pelanggan, memungkinkan perusahaan untuk lebih cepat beradaptasi dengan perubahan permintaan pasar. Produksi dalam jumlah kecil dan sering membuat perusahaan lebih fleksibel.
5. Peningkatan arus kas, dengan mengurangi persediaan, perusahaan dapat meningkatkan arus kas, karena modal tidak terikat pada barang yang tidak terjual.
6. Kolaborasi yang lebih baik, mendorong komunikasi dan kerja sama yang lebih baik antara pemasok dan produsen, yang membantu menciptakan hubungan yang lebih efektif dalam rantai pasokan.

2.1.3.1 Indikator *Just In Time*

Adapun yang menjadi indikator dalam menentukan *Just In Time* (Serang, 2021) adalah:

- a. Waktu siklus produksi, mengukur lamanya waktu yang dibutuhkan untuk menyelesaikan satu siklus produksi.
- b. Tingkat persediaan, meminimalkan jumlah barang yang disimpan dalam persediaan.

- c. Keterlambaan pengiriman, mengurangi frekuensi keterlambatan dalam pengiriman bahan atau produk.
- d. Kualitas produk, memastikan persentase produk yang memenuhi standar kualitas tanpa cacat.

2.1.5 Kinerja Operasional

Kinerja operasional adalah kesesuaian antara evaluasi dan proses kinerja dari kegiatan operasi internal perusahaan dengan persyaratan yang telah dipenuhi seperti mempertimbangkan dari segi biaya, pengiriman produk pada konsumen, pelayanan pelanggan, fleksibilitas, kualitas, dan proses kualitas produk atau jasa (Ghazani & Wibowo, 2021). kinerja operasional adalah kinerja operasi internal dalam organisasi yang berkaitan dengan produktivitas, kualitas produk, serta kepuasan konsumen. Kinerja operasional berkaitan dengan hal biaya, pelayanan, kualitas produk, fleksibilitas, pengiriman dan proses produksi (Adem dan Virdi *et. al* 2021). Dengan demikian, kinerja operasional menunjukkan seberapa baik perusahaan dapat berkompetisi dan memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan dengan meningkatkan kemampuan untuk menjadi lebih baik dari para pesaing dalam jangka panjang.

Kinerja operasional sebagai kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa dengan cara yang memenuhi kebutuhan pelanggan sambil meminimalkan biaya (Heizer dan Render, 2014). Adapun kinerja operasional (*Operational Performance*) merupakan pelaksanaan kegiatan- kegiatan manajerial yang dibawakan dalam pemilihan, perancangan, pembaharuan, pengoperasian dan pengawasan sistem-sistem produksi (Handoko, 2010). Dengan kata lain, kinerja operasional adalah

ukuran seberapa baik suatu perusahaan memenuhi standar atau indikator efektif, efisien, dan tanggung jawab sosial, seperti produktivitas, siklus, dan kepatuhan terhadap peraturan.

Adapun tujuan kinerja operasional secara khusus terkait dengan standar perusahaan, yaitu:

- a. Efektifitas dan efisien dari kinerja sebuah perusahaan dalam menggunakan aset dan sumber daya lainnya.
- b. Melindungi perusahaan dari kerugian
- c. Memastikan bahwa semua biaya telah bekerja memenuhi sasaran dan tujuan dengan efisien dan disertai integritas yang tinggi, tanpa biaya yang tidak diinginkan atau berlebihan
- d. Berbagai pihak (pegawai, vendor, maupun pelanggan) menempatkan kepentingan di belakang dan mendahulukan kepentingan Perusahaan.

Pengukuran kinerja operasional sebuah perusahaan digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan operasional. Kinerja operasional merupakan kemampuan perusahaan dalam mengurangi biaya manajemen operasional, waktu siklus pesanan yang dipenuhi, menambah efisiensi pemanfaatan bahan baku, serta kapasitas pengiriman dapat dipenuhi. Kinerja operasional sangat penting bagi perusahaan manufaktur karena dapat memberikan efektivitas produksi, kualitas produk tinggi, kepuasan terhadap pelanggan, serta pendapatan laba meningkat. Dengan mengukur dan meningkatkan kinerja operasional, perusahaan dapat mencapai keunggulan berkelanjutan dan memastikan pertumbuhan jangka panjang (Roger G, 2020).

Adapun untuk mencapai tujuan organisasi dalam kinerja operasional yaitu, dengan pelaksanaan fungsi- fungsi manajemen:

1. Perencanaan (*Planning*), adalah keputusan-keputusan yang menyangkut kreasi metode-metode pelaksanaan suatu operasi produktif.
2. Pengorganisasian (*Organizing*), keputusan-keputusan perencanaan tingkat keluaran jangka panjang atau dasar forecast, permintaan, dan keputusan-keputusan scheduling pekerjaan dan pengalokasian karyawan jangka pendek.
3. Pengarahan (*Actuating*), adalah keputusan-keputusan yang dilakukan dalam sistem produksi berdasarkan perubahan permintaan, tujuan-tujuan perusahaan dan manajemen.
4. Pengawasan (*Controlling*), adalah prosedur-prosedur yang menyangkut pengambilan tindakan korektif dalam operasi-operasi produksi barang atau penyediaan jasa.

2.1.4.1 Indikator Kinerja Operasional

Adapun yang menjadi indikator dalam menentukan kinerja operasional (Ghazani dan Wibowo *et. al*, 2021) adalah:

- a. Produktivitas, mengukur rasio output yang dihasilkan terhadap input yang digunakan.
- b. Biaya Operasional, total biaya yang dikeluarkan untuk menjalankan operasi.
- c. Kecepatan Respons, waktu yang dibutuhkan untuk merespon permintaan pasar atau pelanggan.
- d. Tingkat Cacat, persentase produk yang tidak memenuhi standar kualitas.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Rina Emelia, Sella Maya Sari, dan Ibrahim (2025)	Implementasi Pengembangan Briket Tempurung Kelapa sebagai Alternatif Bahan Bakar (Studi kasus Kualitas Berkelanjutan bagi Industri Rumah Tangga)	Pengembangan briket tempurung kelapa mendukung ketahanan energi, ekonomi dan kualitas yang berkelanjutan	Penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang sama-sama membahas tentang peningkatan kualitas berkelanjutan atau <i>Total Quality Management</i> menggunakan metode kuantitatif	Penelitian sebelumnya dan penelitian sekarang memiliki perbedaan pada variabel X_2 (<i>Just In Time</i>) dan objek penelitian, dimana peneliti melakukan pada CV. Hikmah Surabaya Arang
2.	Fatkur dan Irawan (2024)	Penerapan <i>Total Quality Management</i> dan <i>Just In Time</i> terhadap Kinerja dan Keunggulan Kompetitif : Studi empiris pada perusahaan Manufaktur di DIY dan Jawa Tengah	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel <i>Total Quality Management</i> (X_1) dan <i>Just In Time</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja dan Keunggulan Kompetitif (Y)	Membahas tentang pengaruh <i>Total Quality Management</i> dan <i>Just In Time</i> terhadap Kinerja Operasional menggunakan metode kuantitatif	Memiliki perbedaan pada variabel objek penelitian dimana peneliti sekarang melakukan penelitian pada CV. Hikmah Surabaya Arang

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Elta Rosyana Maulani (2023)	Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Operasional Pada PT. Priggondani Setia Nusantara (Studi Kasus Briket Arang)	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa <i>Total Quality Management</i> (X_1) terdapat koefisien regresi yang signifikan berpengaruh terhadap Kinerja Operasional di PT. Pringgondani Setia Nusantara	Membahas tentang pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Operasional menggunakan metode kuantitatif	Memiliki perbedaan pada variabel <i>Just In Time</i> (X_2) dan objek penelitian pada CV. Hikmah Surabaya Arang Polewali Mandar
4.	Huda, Hartati, Safitri (2021)	Implementasi <i>Just In Time</i> dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Operasional Perusahaan Manufaktur di Kota Makassar (Studi Pada Kawasan Industri Makassar)	Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa variabel <i>Just In Time</i> (X_2) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional (Y)	Membahas tentang pengaruh <i>Just In Time</i> terhadap Kinerja Operasional menggunakan metode kuantitatif	Memiliki perbedaan pada variabel <i>Total Quality Management</i> (X_1) dan objek penelitiannya pada CV. Hikmah Surabaya Arang Kecamatan Campalagian Kabupaten Polewali Mandar

Sumber: Diolah dari berbagai artikel, (2025)

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Operasional

Hasil penelitian dilakukan oleh Fatkur dan Irawan (2024), menjelaskan *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Elta Rosyana Maulani (2023), “Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Operasional pada PT. Priggondani Setia Nusantara (Studi Kasus Briket Arang) yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja operasional Artinya semakin tinggi penerapannya semakin baik pula kinerja operasional perusahaan. Dengan menerapkan *Total Quality Management* perusahaan dapat meningkatkan kualitas produk dan layanan, mengurangi biaya, meningkatkan efisiensi dan produktivitas, serta meningkatkan kepercayaan pelanggan.

2.3.2 Pengaruh *Just In Time* terhadap Kinerja Operasional

Hasil penelitian yang dilakukan (Ghazani & Wibowo, 2023) menunjukkan bahwa *Just In Time* berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Hal ini terbukti dengan siklus waktu produksi karena perusahaan mampu membuat perencanaan waktu produksi mendukung kelancaran proses produksi, standar waktu yang digunakan mendukung pengendalian biaya tenaga kerja, standar waktu yang digunakan mendukung pengendalian biaya produksi. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian (Ali *et. al*, 2021), meneliti penerapan *Just In Ttime* di sektor 27 manufaktur dan menemukan bahwa strategi just in time signifikan meningkatkan

efisiensi operasional mengurangi waktu tunggu, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

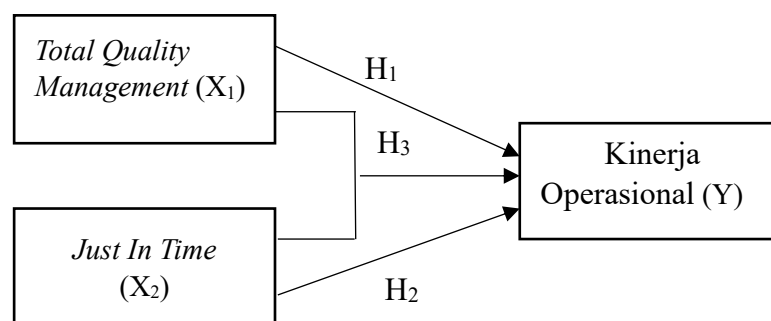
2.3.3 Pengaruh *Total Quality Management* dan *Just In Time* terhadap Kinerja Operasional

Hasil penelitian yang dilakukan (Sulistiyowati, 2020), menunjukkan bahwa *total quality management* dan *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. *Total Quality Management* dan *Just In Time* yang mengutamakan peningkatan kualitas produk dan efektifitas biaya, atau penghematan biaya menjadi pilihan tepat dalam menghadapi persaingan kelas dunia. Sejalan dengan penelitian (Mardani *et. al*, 2021), menunjukkan bahwa kombinasi kedua strategi tersebut secara signifikan meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas produk serta mengurangi waktu produksi.

2.4 Kerangka Konseptual

Kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting (Sugiyono, 2017).

Gambar 2.1 Hubungan antar variabel penelitian



Sumber: Diolah Oleh Penulis, 2025

2.5 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan penelitian dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2017).

Berdasarkan penelitian terdahulu, landasan teori, dan kerangka berfikir yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H₁: Diduga *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional.

H₂: Diduga *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional.

H₃: Diduga *Total Quality Management* dan *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operasional.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. *Total Quality Management* (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional (Y) karena berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, peningkatan kualitas yang berkelanjutan, pengukuran kinerja serta pelatihan sehingga karyawan menjadi lebih produktif dan proses produksi secara lebih efisien untuk mencapai standar kualitas yang telah ditentukan oleh CV. Hikmah Surabaya Arang.
2. *Just In Time* (X_2) pengaruh positif terhadap kinerja operasional (Y) karena berkontribusi dalam mengurangi pemborosan dan waktu dengan hanya memproduksi barang ketika adanya permintaan sehingga meningkatkan efisiensi, memperpendek waktu siklus produksi, serta meminimalkan biaya produksinya.pada CV. Hikmah Surabaya Arang.
3. *Total Quality Management* dan *Just In Time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional pada Cv. Hikmah Surabaya Arang karena kedua pendekatan ini saling melengkapi untuk menekankan biaya, meningkatkan kualitas produk dan mempercepat respons terhadap permintaan pelanggan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja operasional serta daya saing perusahaan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil analisis, kesimpulan serta segala keterbatasan yang ada dalam penelitian ini penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi pemilik perusahaan CV. Hikmah Surabaya Arang untuk dapat tetap menjaga konsistensi dalam meningkatkan kinerja operasional dengan menjaga kualitas produk, mengatasi keterlambatan pengiriman, mengurangi pemborosan, dilakukan pengukuran kinerja dan pelatihan serta pengembangan yang harus disediakan oleh perusahaan agar mampu dalam meminimalkan terjadinya kesalahan dalam proses produksi dengan penerapan strategi *Total Quality Management* dan *Just In Time*.
2. Bagi pihak yang berminat untuk melakukan penelitian selanjutnya dapat dijadikan sebagai bahan rujukan dalam melakukan penelitian terkait variabel yang berpengaruh terhadap kinerja operasional. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan aspek-aspek lain yang lebih mendalam terkait manajemen operasional dan dapat menemukan variabel lain yang lebih bisa melengkapi kekurangan dari penelitian sebelumnya untuk menambah solusi dan strategi dalam operasional perusahaan CV. Hikmah Surabaya Arang.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Dalam proses penelitian ini, terdapat beberapa keterbatasan yang mungkin mempengaruhi hasil dari penelitian, seperti:

1. Adanya keterbatasan waktu, kemampuan serta tenaga sebagai peneliti yang tentu dapat mempengaruhi hasil.
2. Adanya beberapa responden yang kurang mampu memahami pernyataan dalam kuesioner serta kejujurannya dalam mengisi kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah, K. R., & Takaya, R. (2025). *Analisis Pengaruh Just-In-Time terhadap efisiensi Logistik dan pengendalian inventaris di Perusahaan toyota*. 5, 1265–1275.
- Bintang Nurdiansyah Putra. (2024). Analisis Implementasi *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Kualitas Produk pada Conneight Studio Kota Malang. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*,3(3), 119–131.
- Deming, E., & Crosby, D. A. N. (2021). *At-Turots : Jurnal Pendidikan Islam*. 3(1), 50–60.
- Firnanda, K. M., & Yamit, Z. (2023). Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan *Just in Time* terhadap Kinerja Operasional pada Usaha Coffeeshop “Awor Coffee.” *Indonesian Journal of Economics , Business, Accounting, and Management*, 01(06), 10–23.
- Ghazani, B. N., & Wibowo, I. (2021). *Pengaruh Total Quality Management dan Just In Time*. 9(2).
- Harjanto, S., Savitri, F. A., & Ansari, H. (2024). *Pengaruh Total Quality Management dan Just In Time Terhadap Kinerja Operasional*
- Huda, M., Hartati, N., Safitri, W., & Religia, Y. (2023). Influence of Just In Time Toward Corporate Performance: Mediating Role Of *Total Quality Management*. *deal: International Journal of Economics and Business*, 1(01), 24–37. Diakses pada 11 Mei 2025, dari <https://doi.org/10.37366/deal.v1i01.2684>
- Istiqomah, P. S., Vidya Nandita, W., & Sayekti, N. P. (2023). Pengaruh Implementasi Konsep Just-in-Time terhadap Efisiensi Operasional dan Pengendalian Biaya di Perusahaan Manufaktur (Studi Kasus PT Waskita Karya Tbk). *Pengaruh Implementasi Konsep Just-In-Time (Putri Silvia Istiqomah, Dkk) Madani: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 221(6), 221–230.
- Khansa, R., & Firdaus, R. (2024). Peran Sistem Informasi Dalam Meningkatkan Keunggulan BersaingPerusahaan. *Jicn: Jurnal Intelek Dan Cendekiawan Nusantara*, 1(2), 4169–4178. Diakses pada 12 Mei 2025, <https://jicnusantara.com/index.php/jicn>
- Mariani. (2022). Manajemen operasional pada proses produksi perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 14.

- Onumah, P. A., & Innocent, K. C. (2024). *New Product Development and Profitability of Manufacturing Firms in Nigeria : The Moderating Effect of Just-in-Time*. 8(2), 74–80.
- Romadhon, F. A., & Nawawi, Z. M. (2024). *Economic Reviews Journal*. *Economic Reviews Journal*, 3(1), 96–108. Diakses pada 12 Mei 2025, <https://doi.org/10.56709/mrj.v3i3.525>
- Serang, S., Anggun, A., Dio, T., & Baso, A. R. (2023). *Seiko : Journal of Management & Business Pengaruh Total Quality Management Dan Supply Chain Management Terhadap Kinerja Operasional*. *Seiko : Journal of Management & Business*, 6(2), 327–
- Susanti, H. D. (2023). *Perbaikan kualitas produksi gula menggunakan total quality management (tqm)*. *Agromix*, 14(1), 104–113.
- Tielung, M. V. J., Karuntu, M., & Samadi, R. L. (2024). *Pengaruh Tqm Terhadap Keunggulan Bersaing Yang Dimediasi Oleh Resource Based View Pada Perusahaan Pengolahan Ikan Di Kota Bitung*. *Jmbi Unsrat (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*., 11(1), 146–159. Diakses pada tanggal 12 Mei 2025 <https://doi.org/10.35794/jmbi.v11i1.54404>