

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

Bab ini menguraikan tentang beberapa teori yang digunakan sebagai landasan dalam penelitian. Selain itu akan disertakan pula penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebelumnya untuk semakin memperkuat kebenaran empiri penelitian dan pada akhir bab akan dipaparkan mengenai kerangka penelitian serta beberapa hipotesis penelitian.

2.2. *Just In Time* (JIT)

Menurut (Sakakibara et al., 1993) *Just In Time* telah dipelajari secara intensif oleh para peneliti, dan para pionir dalam upaya ini mendefinisikan dan mengukur konstruksi utama yang mendasari *Just In Time*. Merupakan program peningkatan ditujukan untuk menghilangkan segala bentuk pemborosan dari semua proses organisasi (Vokurka dan Lummus). Lebih di tekankan pada waktu yang lebih cepat atau di perpendek agar dapat menghemat waktu. Hubungan kerjasama antara pelanggan dan produsen yang menekankan pada komunikasi yang cepat dan akurat tentang pasar diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Definisi *Just In Time* menurut Ohno (1982), memiliki bagian yang tepat pada waktu yang tepat, dan dalam jumlah yang tepat, untuk pergi ke pabrik.” American Production and Inventory Control Society mendefinisikan *Just In Time* sebagai filosofi manufaktur yang berbasis pada rencana pengelolaan yang mengidentifikasi dan menghilangkan semua pemborosan, dan menekankan perbaikan terus-menerus dalam produktivitas kinerja (Brox dan Fader, 2002).

Produksi ramping merupakan perpanjangan dari *Just In Time* (JIT), yang menekankan nilai tambah kepada pelanggan; juga, telah menambahkan lebih banyak fungsi lainnya termasuk manajemen kualitas. Konsep produksi ramping telah diperluas ke seluruh organisasi dan bertujuan untuk menghilangkan pemborosan dalam setiap area dari produksi ke hubungan pelanggan, desain produk, jaringan pemasok dan manajemen pabrik (Karim dan Arif-Uz-Zaman, 2013). Namun, di dunia akademis, JIT dan lean production sering diganti. Orang sering menggunakan JIT untuk menunjukkan produksi ramping.

Menurut (Blocher dkk, 2000), sistem *Just In Time* merupakan sistem produksi yang komprehensif dan sistem manajemen persediaan dimana bahan dan suku cadang dibeli dan diproduksi sebanyak yang dibutuhkan dan pada saat yang tepat pada setiap tahap produksi. permintaan produknya sangat sulit diperkirakan atau diprediksi. *Just In Time* (JIT) mempunyai dua tujuan strategik yaitu untuk meningkatkan profit dan untuk memperbaiki posisi kompetitif perusahaan. Kedua tujuan strategik ini dapat dicapai dengan mengontrol biaya (mendapatkan harga kompetisi yang lebih baik dan meningkatkan profit), memperbaiki kinerja pengiriman dan memperbaiki kualitas produk. *Just In Time* (JIT) memberikan peningkatan efisiensi biaya dan secara simultan memiliki fleksibilitas untuk merespon permintaan konsumen dengan kualitas yang lebih baik dan bervariasi. (Hansen dan Mowen, 2000).

Tujuan dari JIT adalah untuk menghasilkan dan mengirimkan produk pada saat akan dijual secara menguntungkan, dan untuk membeli bahan baku dan suku

cadang pada saat akan ditempatkan kedalam proses pabrikasi. Menurut Stevenson (2002), manfaat dari sistem *Just In Time* (JIT) adalah:

1. Menurunkan jumlah persediaan dalam proses, barang yang dibeli dan barang jadi
2. Mengurangi kebutuhan luas lantai
3. Meningkatkan mutu dan mengurangi barang yang terbuang serta yang harus dikerjakan ulang
4. Mengurangi daur waktu produksi
5. Memberikan fleksibilitas yang tinggi untuk memproduksi bermacam-macam barang
6. Arus produksi yang lebih lancar, semakin sedikit gangguan produksi yang disebabkan oleh masalah-masalah mutu, waktu pasang yang lebih singkat, pekerjaan dengan beberapa keahlian yang dapat saling menolong dan menggantikan pekerja yang lain pada saat absen.
7. Meningkatkan produktifitas dan pemanfaatan mesin-mesin dan peralatan
8. Partisipasi dari para pekerja dalam memecahkan masalah

2.3. Total Quality Management (TQM)

Total Quality Management (TQM) adalah “filosofi integratif dari manajemen untuk terus meningkatkan kualitas produk dan proses untuk mencapai kepuasan pelanggan” (Vuppalapati et al., 1995). *Total Quality Management* (TQM) mencakup semua kegiatan yang berkaitan dengan kualitas di sebuah perusahaan, seperti kualitas desain dan pengembangan, kontrol kualitas dan pemeliharaan, peningkatan kualitas, dan jaminan kualitas (Kaur et al., 2013). Menurut (Dahlgard

dkk. 1998) *Total Quality Management (TQM)* sebagai budaya perusahaan yang ditandai dengan meningkatkan kepuasan pelanggan melalui perbaikan terus-menerus, di mana semua karyawan di perusahaan secara aktif berpartisipasi. Das dkk (2011) mendefinisikan *Total Quality Management (TQM)* sebagai filosofi manajemen yang didasarkan pada serangkaian prinsip teoritis yang berusaha memobilisasi sumber daya organisasi untuk meningkatkan kepuasan pemangku kepentingan. *Total Quality Management (TQM)* lunak biasanya mengacu pada karakteristik budaya organisasi dalam manajemen kualitas, seperti komitmen tenaga kerja, visi bersama dan tim, dll. *Total Quality Management (TQM)* Keras biasanya mengacu pada teknik dan alat manajemen mutu, seperti alat kontrol proses statistik (SPC), sistem informasi berkualitas , dll. (Calvo-Mora et al., 2014).

Menurut Nasution (2005:30) ada empat prinsip utama dalam Total Quality Manajement (TQM), yaitu:

1. Kepuasan pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun eksternal adalah penentu kualitas produk. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk yang disampaikan kepada mereka. Dan pelanggan internal menentukan kualitas manusia, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

2. Respek terhadap karyawan

Karyawan merupakan sumber daya organisasi paling bernilai sehingga harus diperlakukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk terlibat dalam berpartisipasi dalam pengambilan keputusan

3. Manajemen berdasarkan fakta

Bahwa setiap keputusan selalu didasarkan pada data bukan sekedar perasaan. Data ini memungkinkan manajemen organisasi dapat memfokuskan usahanya pada situasi tertentu dalam menentukan prioritas. Dan data dapat digunakan untuk memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang dilakukan.

4. Perbaikan berkesinambungan

Agar dapat sukses diperlukan perbaikan berkesinambungan P, D, C, A, (Plan, Do, Check, Act) yang terdiri dari perencanaan, melaksanakan rencana, memeriksa hasil pelaksanaan rencana, dan melakukan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh.

Karya-karya Deming, Juran, dan Crosby menjadi populer selama awal 1980-an di Amerika Serikat, dan Total Quality Management (TQM) menjadi "teriakan perang" untuk keunggulan kompetitif (Juran, 1995). Total Quality Management (TQM) menggabungkan filosofi manajemen dengan seperangkat alat dan teknik yang mapan. *Total Quality Management* (TQM) meminta fokus pada definisi kualitas pelanggan, peningkatan berkelanjutan dari proses produksi, dan penggunaan teknik kontrol kualitas statistik (Juran, 1995).

2.4. Kinerja(Performance)

Menurut (Simamora, 2003) kinerja adalah ukuran keberhasilan organisasi dalam mencapai misinya. Sedangkan menurut (Shadily, 1992), mengatakan kinerja atau *performance* adalah berdaya guna prestasi atau hasil. Menurut (Wahyudi Kumorotomo, 1996) memberikan batasan pada konsep kinerja organisasi publik setidaknya berkaitan erat dengan efisiensi, efektifitas, keadilan dan daya tanggap. Hal ini berarti bahwa *performance* adalah sebuah tindakan yang dapat dilihat, diamati serta dimungkinkan untuk mencapai hal-hal yang diharapkan (tujuan). Kinerja juga dapat dikatakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya yang diperoleh selama periode waktu tertentu.

Kinerja telah diteorikan dan dinilai sebagai konsekuensi dari strategi operasi dan program. Kinerja adalah ukuran efisiensi internal organisasi dan didefinisikan oleh (Feng et al. 2008) sebagai, "kinerja yang terkait dengan operasi internal organisasi, seperti produktivitas, kualitas produk dan kepuasan pelanggan." Manajemen terlibat dalam keseimbangan konstan perubahan strategis dan kinerja (Naranjo-Gil et al., 2008). kemungkinan dari pekerjaan ini terkait dengan efektivitas sementara inventaris dan biaya operasional terkait dengan efisiensi. Kinerja bergantung pada kemampuan organisasi untuk menanggapi kebutuhan dan keinginan pelanggan (Hatch, 2008). Dari informasi ini kemudian Kinerja adalah fungsi dari tingkat persediaan, arus kas, dan tanggal jatuh tempo. Menurut (Rumyantsev dan Netessine, 2007) mengidentifikasi lead time dan waktu siklus produk sebagai variabel esensial dalam menilai Kinerja suatu organisasi. Dari sudut

pandang mereka, inventaris menunjukkan kinerja organisasi dalam hal kemampuan untuk menanggapi pasar yang berubah.

Studi saat ini (Zelbst et al, 2012) meneliti variabel-variabel tersebut dan pengaruhnya terhadap kinerja operasional, dan temuan penelitian memberikan dasar untuk mengusulkan hubungan antara pemanfaatan RFID dan peningkatan kinerja operasional. Skala kinerja operasional diambil dari (Zelbst et al, 2010). Pembagian informasi mencerminkan kemampuan untuk secara serentak berbagi informasi real-time dengan pelanggan dan pemasok langsung dan diukur dengan skala multi item yang dikembangkan dan dinilai oleh (Green et al, 2007).

2.5. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan *Total Quality Management (TQM)* dan *Just In Time (JIT)* terhadap kinerja, tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapun penelitian tersebut adalah:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, dan Penulis	Variabel yang diteliti	Metode penelitian	Hasil penelitian
1	JIT and TQM : a Case For Joint Implementation By: Vuppalapati, Kiran; Ahire, Sanjay L; and Gupta, Tarun (1995)	Variabel Independen: JIT Variabel Dependen: TQM	Metode belum ada dan Masih menggunakan Literatur Review	Penelitian bisa dilakukan untuk menganalisa efek sinergis JIT-TQM secara lebih rinci, dan mengembangkan dukungan teoritis merekomendasikan strategi operasional spesifik untuk implementasi bersama. Pada tingkat yang lebih luas, Artikel ini menganalisis hubungan mendasar antara dua kontemporer strategi manajemen Pendekatan semacam itu akan membantu akademisi dan akademisi praktisi dengan mengurangi kebingungan yang berasal dari wawasan yang tidak memadai interaksi antara strategi ini. Hal ini, pada gilirannya, akan membantu lebih efektif implementasi berbagai strategi kontemporer untuk mengelola organisasi secara efektif.

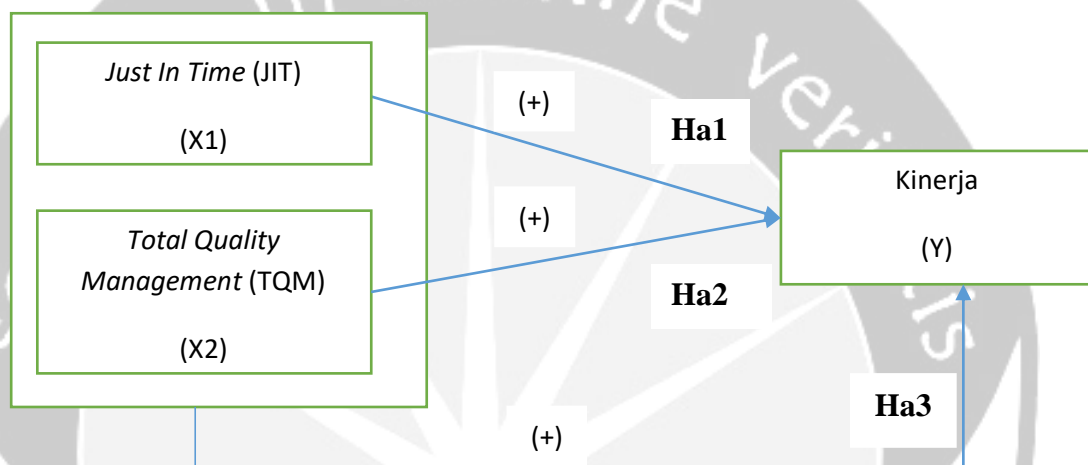
2	<p>The Relationships Among JIT,TQM and Production Operations Performance. An Emperical Study From Chinese Manufacturing Firms</p> <p>By: Chen, Zhixiang (2015)</p>	<p>Variabel Independen: JIT</p> <p>Variabel Dependen: TQM dan POP</p>	<p>Dengan Menggunakan Metode Analysis, data Kualitatif Kuesioner dikumpulkan dari 173 perusahaan China manufaktur. Tiga hipotesis mengenai hubungan antara JIT, TQM dan POP pertama kali dibuat berdasarkan pada tinjauan pustaka Metode penelitian empiris pemodelan persamaan struktural menggunakan SPSS dan AMOS sebagai alat pengolahan data digunakan untuk menguji hipotesis.</p>	<p>Hasilnya menunjukkan bahwa, di satu sisi, JIT secara positif mempengaruhi TQM dan POP; di Di sisi lain, meski TQM juga memiliki hubungan positif dengan POP, hubungannya tidak signifikan pada tingkat tertentu. Sementara itu, survei penulis juga menunjukkan bahwa JIT dan TQM memiliki Hubungan komplementer, yaitu, JIT dan TQM dapat saling menguntungkan satu sama lain dalam perusahaan.</p>
3	<p>Relationships Among Market Orientation, JIT,TQM, and Agility</p> <p>By: Zelbest, Pamela j; Jr Green, Kenneth; Sower, Victor E; and Abshire; Roger (2010)</p>	<p>Variabel Independen: TQM</p> <p>Variabel Dependen: JIT dan operasi management</p>	<p>Data di ambil dari 104 sampel manager manufaktur,supervisors, dan profesional yang bekerja di perusahaan manufaktur di US melalui pengumpulan data online. Lalu menggunakan data statistik</p>	<p>orientasi pasar secara langsung yang berdampak positif terhadap JIT, TQM, dan AM. JIT berdampak positif dan langsung terhadap TQM yang juga berdampak positif dan langsung terhadap AM. AM berdampak positif dan berdampak terhadap organisasi dan kinerja logistik.</p>

4	<p>JIT Production, JIT Supply and Performance: Investigating the Moderati</p> <p>By: Danese, Pamela; Romano Pietro; and Bortolotti, Thomas (2011)</p>	<p>Variabel Independen: JIT</p> <p>Variabel Dependen: Production processes, Production scheduling, Resource management, JIT production, JIT supply, Delivery</p>	<p>Menggunakan teknik pengumpulan data, dengan menggunakan sample dan kuesioner</p>	<p>Praktik produksi JIT secara positif mempengaruhi efisiensi dan pengiriman. JIT pasokan Praktik secara positif memoderasi hubungan antara produksi dan pengiriman JIT, sementara tidak ada efek moderat yang signifikan saat mempertimbangkan dampak terhadap efisiensi. Peran JIT sebagai moderator ada dua. Di satu sisi, ini memperkuat dampak positif produksi JIT saat melahirkan melalui efek komplementer. Di sisi lain, rendahnya tingkat adopsi praktik pasokan JIT dapat dilakukan menghalangi dan - untuk tingkat yang sangat rendah - membatalkan dampak praktik produksi JIT pada pengiriman</p>
5	<p>Impact of RFID and information sharing on JIT, TQM and operation</p> <p>By: Zelbest, Pamela j; Jr Green, Kenneth; Sower, Victor E; and Abshire; (2014)</p>	<p>Variabel Independen: TQM</p> <p>Variabel Dependen: Operational Performance</p>	<p>Menggunakan sample sebagai pengumpulan data dalam kuesioner, serta menggunakan pengukuran skala, data statistik</p>	<p>Penggunaan teknologi RFID dan berbagi informasi rantai pasokan digabungkan untuk meningkatkan kemampuan JIT dan TQM organisasi manufaktur yang mengarah pada peningkatan kinerja operasional.</p>

2.6. Kerangka Penelitian

Gambaran dibawah ini menunjukkan kerangka pemikiran yang dibuat dalam model penelitian mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan *Just In Time* (JIT) terhadap kinerja perusahaan.

Gambar 2.1
Kerangka Penelitian



Sumber: Chen, Zhixiang (2015)

2.7. Hipotesis

Kinerja operasional didefinisikan oleh (Feng et al, 2006) sebagai "Dilihat dari operasi internal organisasi, seperti produktivitas, kualitas produk dan kepuasan pelanggan". Studi simulasi (Sower et al., 1993) telah menunjukkan praktek *Just In Time* (JIT) seperti pengurangan variasi dalam waktu proses, penggunaan pencegahan pemeliharaan dan inspeksi sumber pada peningkatan faktor kinerja operasional seperti tingkat persediaan dan throughput. Kemampuan *Just In Time* (JIT) dalam membuat Lot yang kecil dalam pabrik dan membuat waktu tunggu yang singkat sehingga pelanggan tidak lama menunggu distribusi produk. Sehingga *Just In Time* (JIT) berpengaruh secara positif dengan Kinerja perusahaan.

Ha1: JIT berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan manufaktur

Kemampuan perusahaan dalam bersaing ditunjukkan oleh keunggulan bersaing yang mereka miliki. Cara pengelolaan perusahaan, proses produksi, maupun pelayanan mulai mendapat perhatian besar dari perusahaan. Berbagai upaya dilakukan perusahaan untuk memperbaiki setiap kegiatannya. Berbagai model manajemen baru mulai muncul didunia bisnis sebagai salah satu langkah untuk mengantisipasi perubahan dan melakukan perbaikan kinerja perusahaan. Penggunaan praktik *Total Quality Management* (TQM) akan memperbaiki kinerja kualitas, karena dengan penerapan model manajemen *Total Quality Management* (TQM) diharapkan perusahaan mampu menjaga komitmen terhadap kualitas disetiap aspek kegiatan perusahaan, sehingga *Total Quality Management* (TQM) dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Ha2:TQM berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan manufaktur

Mengacu pada kemungkinan adanya pengaruh dari variabel *just in time* (JIT) terhadap kinerja perusahaan, pengaruh variabel *total quality management* (TQM) terhadap kinerja perusahaan. Maka secara konseptual variabel *just in time* (JIT) dan *total quality management* (TQM) secara bersama-sama dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Ha3: *just in time* (JIT) dan *total quality management* (TQM) secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan

