



Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan *Just in Time* terhadap Kinerja Operasional pada Usaha *Coffeeshop* “Awor Coffee”

Kevin Marheza Firnanda^{1*}, Zulian Yamit²

¹ Department of Management, Faculty of Business and Economics, Universitas Islam Indonesia

² Department of Management, Faculty of Business and Economics, Universitas Islam Indonesia

*Corresponding author, E-mail: 17311229@students.uii.ac.id

INFORMASI ARTIKEL	ABSTRAK
Section Artikel Hasil Penelitian	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan <i>total quality management</i> dan <i>just in time</i> terhadap kinerja operasional pada usaha <i>Coffeeshop</i> Awor Coffee. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, teknik sampling yang digunakan adalah <i>purposive sampling</i> , sehingga jumlah responden yang dianalisis dalam penelitian ini sebanyak 35 orang. Teknik analisis yang digunakan untuk penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menemukan pengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama variabel <i>total quality management</i> dan <i>just in time</i> terhadap kinerja operasional pada usaha <i>Coffeeshop</i> Awor Coffee. Sedangkan pengujian secara parsial <i>total quality management</i> dan <i>just in time</i> berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja operasional Awor Coffee. Hal ini menunjukkan jika <i>total quality management</i> dan <i>just in time</i> meningkat maka kinerja operasional juga akan meningkat.
Sejarah Artikel Artikel Diserahkan: 07/08/2023 Diterima: 07/08/2023 Tersedia secara online: 11/08/2023	
Kata Kunci kinerja operasional <i>total quality management</i> <i>just in time</i>	

©2023 PT Solusi Edukasi Berdikari: Publishers. All rights Reserved

PENDAHULUAN

Pada era globalisasi seperti sekarang ini yang ditandai dengan perubahan yang terjadi dengan sangat cepat, ketidakpastian serta persaingan yang juga sangat tinggi, membuat berbagai sektor



harus cepat dan tanggap dalam memenuhi serta menyesuaikan kebutuhan dan permintaan yang terdapat di pasar, baik dalam lingkup pasar domestik maupun pasar internasional. Salah satu sektor yang merasakan dampak akan hal tersebut adalah sektor Usaha Kecil Mikro Menengah (UMKM).

Salah satu UMKM yang sering terdengar di telinga kita dan semakin banyak kita jumpai adalah usaha *coffeeshop*. Usaha *coffeeshop* mulai berkembang dan meningkat pesat di Indonesia setelah pemutaran film yang berjudul “Filosofi Kopi”, yang berdampak juga khususnya di Yogyakarta. Berbagai macam *coffeeshop* mulai menawarkan ciri khasnya masing-masing, dari yang berfokus terhadap cita rasa kopinya, varian menu yang beragam, hingga *coffeeshop* yang menawarkan tempat yang nyaman serta estetik.

Awor Coffee merupakan salah satu contoh *coffeeshop* yang berdiri di Yogyakarta sejak tahun 2013, dan merupakan salah satu pelopor *coffeeshop* pertama di Yogyakarta. Awor Coffee pertama didirikan di komplek YAP Square yang mana awalnya usaha *coffeeshop* tersebut dibangun untuk melengkapi usaha persewaan dan pembelian perangkat kamera Lensa Jogja. Awor Coffee merupakan *coffeeshop* yang menawarkan varian menu yang beragam, harga yang terjangkau, serta tempat yang nyaman dan estetik. Hingga awal tahun 2022 ini, Awor Coffee sudah sukses memperlebar jangkauannya dengan membuka cabang sebanyak 10 *outlet*, di mana 7 cabang berada di Yogyakarta, 1 cabang berada di Klaten, 1 cabang berada di Nganjuk, dan 1 cabang terakhir yang akan segera dibuka berada di Kediri.

Di tengah kondisi perekonomian yang seperti ini, maka suatu bisnis atau usaha harus mengadopsi dan menerapkan beberapa strategi yang berkaitan dengan operations management sehingga dapat mengoperasikan kinerja secara maksimal dan dapat menanggapi perubahan yang terjadi secara cepat dan tepat untuk mencapai tujuan dari perusahaan. Dalam usaha *coffeeshop*, terdapat beberapa faktor yang harus dijadikan perhatian, salah satunya yaitu kinerja operasional. Hal itu dikarenakan, hampir setiap proses yang terdapat di dalam usaha *coffeeshop* melibatkan kinerja operasional di dalamnya. Oleh karena itu, kinerja operasional di dalam usaha *coffeeshop* harus dikelola sebaik mungkin agar berjalan dengan efektif dan efisien.

Selain itu, faktor lain yang mempengaruhi kinerja operasional di dalam suatu usaha *coffeeshop* yaitu pengelolaan bahan baku yang harus dikelola juga dengan baik, seperti penyimpanan bahan baku yang jumlahnya harus cukup apabila dibutuhkan dan tidak menimbulkan biaya penyimpanan yang tinggi, dan perawatan bahan baku ketika disimpan agar tetap dalam kualitas terbaiknya jika akan digunakan. Hal-hal tersebut pada akhirnya akan berhubungan dengan konsep dari usaha *coffeeshop* sendiri, yaitu *make to order* di mana suatu produk akan diproduksi sesuai dengan apa yang diminta oleh konsumen, baik dari segi jumlah maupun jenisnya.

TQM merupakan salah satu strategi yang seharusnya digunakan di masa kini untuk dapat memperbaiki kualitas produk dari suatu unit usaha, menekan biaya produksi, serta meningkatkan produktivitas, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan profitabilitas (Gaspersz, 2006). Dengan diterapkannya strategi TQM dalam suatu usaha, maka akan membantu meningkatkan kepuasan pelanggan, dan juga kepuasan karyawan. Apabila kepuasan karyawan tercapai, maka akan diikuti dengan produktivitas dari karyawan yang akan meningkat juga, sehingga karyawan akan semakin bersemangat, semakin efisien serta efektif dalam bekerja, berusaha mengurangi kesalahan di dalam bekerja, dan semakin bertanggung jawab dalam mengontrol kualitas. Hal tersebut selaras dengan apa yang pendapat Sila (2007) bahwa *total quality management* memiliki peranan yang sangat penting dalam upaya meningkatkan daya saing suatu perusahaan.

Dalam TQM, terdapat setidaknya 8 elemen dasar, tetapi dikarenakan objek yang diteliti dalam penelitian kali ini adalah usaha *coffeeshop*, maka elemen-elemen dasar yang terdapat dalam

variabel TQM juga disesuaikan. Beberapa elemen dasar dari TQM yang diambil yaitu kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, dan peningkatan mutu berkelanjutan yang dirasa cocok untuk mewakili variabel TQM pada objek penelitian usaha *coffeeshop* dalam penelitian ini.

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu elemen dasar yang terdapat dalam TQM dan menjadi salah satu titik fokus didirikannya usaha *coffeeshop* Awor Coffee. Dengan adanya kepuasan pelanggan, dapat menjadi faktor peningkatnya kinerja operasional. Hal tersebut dibuktikan dengan, jika pelanggan merasa puas maka akan menumbuhkan loyalitas pelanggan, lingkungan yang nyaman (terdapat hubungan antara pelanggan, perusahaan, dan karyawan atau barista), promosi antar pelanggan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja operasional usaha tersebut yang ditunjukkan dengan semakin menjaga kualitas dari suatu produk atau layanannya, serta memberikan inovasi dalam penyajian produk atau layanannya.

Sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Wanderi, Mberia dan Oduor (2015) TQM dipercaya untuk dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan keterlibatan karyawan dari perusahaan, mempererat hubungan dengan pemasok, dan meningkatkan perbaikan kualitas secara berkelanjutan. Menurut (Harrington, Voehl dan Wiggan, 2012; Alotaibi, Yusoff dan Islam, 2013; Al-Otaibi, Alharbi dan Almeleehan, 2015) kepuasan pelanggan merupakan tujuan utama untuk diraih di dalam TQM, baik bersifat internal seperti bagian yang terdapat dalam perusahaan atau external seperti pelanggan.

Pemberdayaan karyawan merupakan salah satu elemen dasar yang terdapat dalam TQM dan menjadi salah satu faktor penting di dalam suatu usaha. Dengan adanya pemberdayaan karyawan, maka kinerja operasional dapat meningkat. Hal tersebut dibuktikan dengan, jika karyawan diberdayakan dengan baik maka karyawan akan merasa dihargai. Dengan timbulnya perasaan tersebut, maka karyawan akan semakin bersemangat dalam bekerja, semakin efektif dan efisien dalam bekerja, paham akan kesalahannya sehingga meminimalisir segala kesalahan dalam bekerja, semakin menjaga kualitas produk atau layanan yang dihasilkan, dan pada akhirnya hal tersebut akan membantu dalam mewujudkan peningkatan dalam kinerja operasional.

Sesuai dengan yang dikatakan oleh Mohapatra dan Mishra (2018) jika pemberdayaan karyawan membantu karyawan untuk semakin bertanggung jawab atas pekerjaan mereka sekaligus membantu dalam menghasilkan pekerjaan yang lebih berkualitas. Selain itu, tujuan utama adanya pemberdayaan karyawan yaitu untuk menciptakan lingkungan pekerjaan yang di dalamnya berisi individu yang termotivasi, produktif, dan senang akan pekerjaannya. Apabila ditinjau berdasarkan hasil yang dirasakan oleh masing-masing individu akan adanya praktik pemberdayaan karyawan yaitu membantu para karyawan untuk menyukai, mencintai pekerjaannya dan melihat pekerjaannya sebagai suatu hal yang lebih bernilai (Mohapatra dan Mishra, 2018).

Peningkatan mutu berkelanjutan juga merupakan salah satu elemen dasar yang terdapat dalam TQM dan menjadi faktor penting yang harus diterapkan di dalam suatu usaha. Dengan adanya peningkatan mutu berkelanjutan, maka kinerja operasional dapat meningkat. Hal tersebut dibuktikan dengan, jika mutu di dalam perusahaan dapat ditingkatkan maka perusahaan beserta para karyawan akan semakin memiliki wawasan, pengetahuan, dan keterampilan, semakin terpangkasnya segala macam pemborosan, serta kualitas dari produk atau layanan yang dapat dipertahankan, sehingga pada akhirnya kinerja operasional juga akan meningkat yang ditunjukkan dengan karyawan yang semakin berkualitas dalam bekerja, terdapat standar operasional prosedur (SOP) dari perusahaan yang diterapkan dan bersifat efektif dan efisien.

Berkaitan dengan hal tersebut, jika peningkatan mutu berkelanjutan atau yang lebih dikenal dengan *continuous improvement* yang didasarkan pada TQM akan mampu memberikan

keunggulan kompetitif berkelanjutan dalam perusahaan, dimana perusahaan memiliki keunggulan dibandingkan para kompetitornya, atau bisa dikatakan dapat menjadi pelopor industri dari usaha yang dijalankan. Selain itu, dapat meningkatkan keefektifan perusahaan, dapat meningkatkan fleksibilitas dan daya respon perusahaan, dan dapat memupuk semangat kebersamaan diantara sub-unit dalam perusahaan.

Sehubungan dengan hal tersebut Barnes *et al.* (2001) mengatakan jika setuju bahwa TQM, Kerjasama, dan *continuous improvement* inti dari peningkatan produksi, mengurangi pemborosan, dan meningkatkan pengetahuan dalam perusahaan. Sistem JIT merupakan salah satu sistem yang banyak digunakan juga oleh perusahaan-perusahaan terkini, karena JIT merupakan sistem produksi yang digerakkan oleh permintaan konsumen, di mana perusahaan hanya memproduksi dan menghasilkan barang sesuai apa yang diminta oleh konsumen, sehingga akan mengurangi kemungkinan barang yang jadi terlalu banyak dan pemborosan dalam perawatan barang.

Ketika menanggapi hal terkait sistem JIT, Sakkung dan Sinurjaya (2011) mengatakan jika sistem JIT merupakan sistem yang dapat mengurangi biaya hingga ke titik yang sangat rendah. Apabila sistem JIT diterapkan di dalam suatu usaha, maka akan meningkatkan produktivitas, menekan biaya, dan meningkatkan keefektifan dan keefisienan dalam sistem produksi. Selaras dengan hal tersebut Kaswan, Rathi dan Singh (2019) mengatakan jika JIT mungkin bisa menjadi solusi jika diterapkan dengan hati-hati, karena JIT mampu mengeliminasi pemborosan dalam sistem apapun.

Hubungan TQM dan JIT apabila diterapkan dalam suatu usaha secara bersama-sama yaitu jika JIT ingin diterapkan dalam suatu usaha, maka diperlukan TQM sebagai pondasinya. Dalam penerapannya, suatu usaha mengupayakan penerapan dari TQM yang memastikan kualitas dari berbagai departemen dalam usaha tersebut sudah dimaksimalkan, sementara JIT berfokus pada departemen persediaan dan memangkas segala macam pemborosan yang dapat terjadi dalam suatu usaha. Penerapan strategi dan sistem tersebut harus didasarkan pada prinsip *kaizen* (dalam bahasa Jepang) yang jika diartikan maka artinya adalah hari ini harus lebih baik dari hari kemarin, hari esok harus lebih baik dari hari ini atau bisa dikatakan dengan perbaikan secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Berkaitan dengan hal tersebut, para produsen sudah mulai menerapkan praktik *lean* pertama seperti *just in time* (JIT), *total quality management* (TQM), dan *total preventive maintenance* (TPM) untuk mencapai produksi dan kualitas tingkat tinggi serta mengeliminasi pemborosan (Inman *et al.*, 2011). Selaras dengan hal tersebut (Phan *et al.*, 2019) mengatakan jika TQM dan JIT merupakan praktik dan alternatif yang sangat kuat jika dilakukan. TQM akan berfokus pada perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dan manajemen proses untuk menghasilkan produk dengan kualitas tinggi yang berkelanjutan sehingga dapat memuaskan ekspektasi para pelanggan. JIT akan memiliki tujuan untuk mengeliminasi sistem produksi yang tidak efisien dengan mengurangi pemborosan seperti biaya persediaan, sehingga akan mengoptimalkan langkah-langkah bergerak dalam bekerja.

Penelitian ini replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh (Anantama, 2017). Pembaharuan dalam penelitian ini terdapat pada variabel yang akan diteliti yaitu TQM (*total quality management*), terdapat beberapa elemen saja yang diambil karena disesuaikan dengan objek yang diteliti yaitu usaha *coffeeshop*, antara lain adalah kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, dan peningkatan mutu berkelanjutan.

Alasan peneliti menggunakan sektor usaha *coffeeshop* karena saat ini *coffeeshop* merupakan salah satu bentuk unit usaha yang mudah di jumpai dengan jumlah yang semakin

banyak. Industri kopi juga menjadi salah satu usaha yang dapat bertahan dalam jangka waktu lama karena menghasilkan produk konsumsi sehingga dibutuhkan oleh semua orang.

Sehubungan dengan hal tersebut, Esquivel dan Jiménez (2012) mengatakan jika kopi adalah minuman kedua yang paling populer dan merupakan salah satu produk konsumsi yang bersifat modern di dunia. Selain itu, berdasarkan International Coffee Organization (2021) mengatakan jika dengan perkiraan tingkat konsumsi sebesar 166,346 juta karung (60 kg per karung) di tahun 2020/21 sehingga, dapat diasumsikan jika usaha kopi dapat berkembang pesat di waktu yang akan datang.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* dan *Just In Time* Terhadap Kinerja Operasional pada Usaha *Coffeeshop* Awor Coffee”, untuk menguji dan menganalisis pengaruh *total quality management* dan *just in time* terhadap kinerja operasional.

KAJIAN PUSTAKA & HIPOTESIS

Total Quality Management

Menurut Feigenbaum (1991) TQM merupakan sistem yang menyatukan semua hal yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan, dimulai dari tahap pemesanan, penentuan harga, serta kesan dalam penggunaan produk pada suatu periode tertentu.

Penelitian yang dilakukan oleh Anifowose, Ghasemi dan Olaleye (2022) bertujuan untuk menyelidiki peran kecepatan inovasi sebagai mediator dalam hubungan antara *total quality management* (TQM) dan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data *cross-sectional* yang diperoleh dari 484 perusahaan manufaktur kecil dan menengah di Nigeria. Pemilihan sampel dilakukan secara *judgmental*, dengan fokus pada pemilik dan pengelola perusahaan manufaktur skala kecil di Nigeria. Data yang dikumpulkan dievaluasi secara deskriptif dan menggunakan teknik statistik inferensial. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kualitas total memiliki hubungan positif dengan kinerja operasional dan kecepatan inovasi, yang memiliki pengaruh signifikan dalam hubungan antara TQM dan kinerja UKM. Studi ini memberikan pemahaman yang lebih luas tentang inovasi, terutama dalam konteks kecepatan dan langkah-langkahnya dalam *total quality management*. Dimensi dasar TQM yang digunakan dalam penelitian ini meliputi praktik kualitas manajemen puncak, kualitas karyawan, orientasi pelanggan, manajemen proses, dan pengetahuan dan pelatihan karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hilman, Ali dan Gorondutse (2020) bertujuan untuk menguji hubungan antara *total quality management* (TQM) dan kinerja usaha kecil dan menengah (UKM) secara empiris. Model konseptual untuk penelitian ini dikembangkan berdasarkan tinjauan literatur tentang kinerja TQM, OC, dan UKM. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner yang diisi sendiri oleh pengelola/pemilik UKM di wilayah Riyadh, Mekkah, dan Timur Kerajaan Arab Saudi. Penelitian ini menggunakan model persamaan struktural untuk menguji hubungan antara variabel-variabel yang ada, menggunakan PLS 3.0 sebagai alat analisis. Temuan statistik menunjukkan efek positif langsung dari TQM dan OC terhadap kinerja UKM, serta pengaruh tidak langsung yang signifikan dan positif dari TQM terhadap kinerja UKM melalui OC. Namun, penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Desain penelitian menggunakan pendekatan *cross-sectional* kuantitatif dan hanya melibatkan sampel UKM manufaktur. Hasil penelitian ini dapat membantu UKM dengan memberikan panduan tentang pentingnya OC dalam keberhasilan

penerapan TQM, sehingga meningkatkan tingkat kinerja mereka. Penelitian ini memiliki nilai orisinalitas dengan memberikan pemahaman komprehensif tentang TQM dari perspektif UKM di Arab Saudi.

Menurut Al Sinawi dan Anil (2022), Setelah peningkatan tingkat kinerja perusahaan dan organisasi yang mengikuti pendekatan *total quality management*, banyak perusahaan besar di berbagai sektor mulai menerapkan konsep ini. *Total quality management* (TQM) terdapat dalam standar yang diikuti oleh banyak lembaga penilaian seperti standar ISO 9000, Deming Prize, dan Malcom Baldrige National Quality Award. Tujuan dari TQM adalah membuat setiap orang dalam organisasi bertanggung jawab atas kinerjanya dan tertarik pada kualitas. Oleh karena itu, pengalaman dan pengetahuan menjadi penting bagi setiap individu dan harus terus dikembangkan. Terdapat beberapa elemen yang mendasari TQM, diantaranya adalah fokus pada pelanggan, karena pelangganlah yang memutuskan apakah kinerja mencapai tuntutannya. Kemudian keterlibatan semua karyawan di berbagai tingkatan dan fungsi untuk berkontribusi pada manajemen mutu. Dan juga mengaktifkan komunikasi yang positif dan efektif guna meningkatkan transparansi, sekaligus mengembangkan etos kerja di antara karyawan.

Menurut Bouranta *et al.* (2019), faktor kunci TQM yang teridentifikasi umum di antara tiga negara peserta dan dapat diringkas sebagai berikut: praktik kualitas manajemen puncak, manajemen proses, kualitas karyawan manajemen, fokus pelanggan, dan pengetahuan dan pendidikan karyawan. Tingkat adopsi dari lima faktor utama TQM ini bervariasi di seluruh organisasi layanan di berbagai negara. Hasilnya juga menegaskan bahwa beberapa elemen TQM merupakan anteseden dari kinerja yang berfokus pada pelanggan dan karyawan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Phan *et al.* (2019) yang menemukan bahwa kinerja fleksibilitas dapat dibangun dengan menerapkan praktik produksi TQM dan JIT, sehingga TQM harus dianggap sebagai landasan untuk memaksimalkan pengaruh produksi JIT pada kinerja fleksibilitas. Kemudian berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Agyabeng-Mensah *et al.* (2021), menemukan bahwa *total quality management* dan *just in time* berpengaruh positif terhadap Kinerja Operasional.

H₁: Terdapat pengaruh positif *total quality management* secara parsial terhadap kinerja operasional.

H_{1a}: Terdapat pengaruh positif kepuasan pelanggan secara parsial terhadap kinerja operasional.

H_{1b}: Terdapat pengaruh positif pemberdayaan karyawan secara parsial terhadap kinerja operasional.

H_{1c}: Terdapat pengaruh positif peningkatan mutu berkelanjutan secara parsial terhadap kinerja operasional.

Just In Time

Just in time adalah suatu pendekatan yang memastikan bahan baku yang dibutuhkan dalam suatu proses produksi di datangkan tepat pada saat barang tersebut dibutuhkan, sehingga akan menghemat biaya persediaan (Hendry Jaya, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Milewski (2022) membahas efisiensi sistem *just-in-time* (JIT) dengan mempertimbangkan manfaat bagi perusahaan dan biaya eksternal. Tujuannya adalah untuk menyajikan kondisi yang kondusif untuk implementasi yang efektif. Artikel ini merujuk pada diskusi terkini dalam publikasi tentang efektivitas konsep *lean management* (LM) dan sistem

JIT dalam konteks pandemi. Selain itu, hasil simulasi menggunakan model yang dikembangkan oleh penulis juga disajikan, terkait dengan jarak pengiriman JIT yang menguntungkan dan dampaknya terhadap biaya proses logistik dan biaya eksternal. Hasil simulasi menunjukkan bahwa dalam beberapa kasus, penerapan JIT memiliki manfaat yang signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manfaat yang diperoleh sangat tergantung pada nilai produk dan skala produksi. Simulasi dilakukan untuk empat kelompok produk: makanan, alas kaki, elektronik, dan ponsel. Dalam kasus produk murah dan skala kecil, penerapan JIT menghasilkan peningkatan yang signifikan dalam biaya proses logistik jika jarak pengiriman tidak dipersingkat. Penghematan lebih dari 70% terjadi dalam kasus ponsel mahal, bahkan dengan jarak pengiriman yang panjang. Dalam kasus produksi dan penjualan skala besar, penghematan besar terjadi dalam hampir semua kasus (hingga lebih dari 90%). Selain itu, simulasi dilakukan untuk mengevaluasi dampak JIT terhadap profitabilitas perusahaan menggunakan data laporan keuangan. Simulasi ini juga menunjukkan dampak yang signifikan dari JIT terhadap efisiensi perusahaan, meskipun dengan asumsi bahwa efeknya terutama akan meningkatkan pendapatan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yadav *et al.* (2019), bertujuan untuk memahami persepsi *lean* di usaha kecil dan menengah (UKM) serta membangun hubungan antara *lean implementation* dan kinerja operasional. Meskipun pemikiran *lean* dianggap sebagai standar emas dalam manajemen produksi modern, masih ada skeptisisme mengenai penerapannya di UKM. Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui survei dari 425 UKM di India, dan kemudian dianalisis menggunakan *structural equation modeling*. Temuan penelitian menunjukkan bahwa adopsi *lean* berhubungan positif dengan kinerja operasional perusahaan. Studi ini juga memberikan kontribusi dalam memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang pemikiran *lean* di UKM dan dampaknya terhadap kinerja. Penelitian ini memiliki nilai orisinalitas karena memberikan wawasan baru tentang persepsi *lean* di UKM dan mengkaji hubungannya dengan kinerja operasional. Selain itu, studi ini juga memberikan manfaat bagi para praktisi dengan menyediakan pemahaman yang lebih baik tentang pemikiran *lean* di UKM dan bagaimana implementasinya dapat mempengaruhi kinerja.

Menurut Si *et al.* (2021), *just-in-time* adalah pendekatan yang bertujuan untuk mencapai produksi tanpa persediaan, di mana stok baik bahan baku maupun produk dalam proses diupayakan untuk dikurangi. Hal ini dapat membantu meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam rantai pasok, serta mengurangi biaya yang terkait dengan persediaan yang berlebihan. Chen, Soto dan Adey (2021) mengembangkan pendekatan koordinasi beton siap pakai *just-in-time* yang bertujuan untuk merevisi pesanan asli guna mengakomodasi variasi permintaan. Hal ini menunjukkan bahwa *just-in-time* juga dapat digunakan dalam mengelola perubahan permintaan yang fluktuatif dalam industri beton siap pakai.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Milewski (2022) menunjukkan dampak signifikan JIT terhadap efisiensi perusahaan, terutama dalam meningkatkan pendapatan. Kemudian menurut penelitian yang dilakukan oleh Agyabeng-Mensah *et al.* (2021) *total quality management* dan *just in time* berpengaruh positif terhadap kinerja operasional. Serta penelitian yang dilakukan oleh Yadav *et al.* (2019) juga menunjukan bahwa UKM umumnya menggunakan delapan praktik *lean*, seperti keterlibatan pelanggan, keterlibatan karyawan, sistem tarik, 5S, TPM, pengendalian proses statistik, SMED, dan *leveling* produksi, yang berdampak positif pada kinerja operasional. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan pemikiran *lean* secara parsial dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja operasional UKM.

H₂: Terdapat pengaruh positif *just in time* terhadap kinerja operasional.

METODE PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah seluruh tenaga kerja yang bekerja di Awor Coffee yang berada di Yogyakarta. Teknik sampling yang digunakan adalah metode *sampling purposive*, yaitu penentuan *sample* dengan pertimbangan atau tujuan tertentu. Berdasarkan hal tersebut maka jumlah *sample* dalam penelitian ini adalah 35 responden yang merupakan tenaga kerja yang bekerja di Awor Coffee di Yogyakarta yaitu 2 orang pemilik, 2 orang *manager*, 7 orang *store manager*, dan 24 orang karyawan atau barista.

Sedangkan variabel yang diteliti dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat, Variabel bebas adalah variabel yang akan mempengaruhi atau mengakibatkan adanya perubahan terhadap variabel terikat. Variabel terikat adalah variabel yang akan dipengaruhi atau menjadi akibat dari adanya variabel bebas. Variabel bebas dalam penelitian ini yaitu kepuasan pelanggan (X1), pemberdayaan karyawan (X2), peningkatan mutu berkelanjutan (X3), dan *just in time* (X4). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja operasional (Y). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Berikut merupakan paparan data-data deskriptif responden yang diperoleh dari penyebaran kuisioner yang akan disajikan dalam bentuk tabel:

Tabel 1. Deskriptif Profil Responden Awor Coffee di Yogyakarta

Karakteristik Responden	N	%
<i>Jenis Kelamin</i>		
Pria	16	45,7
Wanita	19	54,3
<i>Usia</i>		
17 – 25 Tahun	31	88,6
26 – 35 Tahun	4	11,4
<i>Jabatan</i>		
Pemilik	2	5,7
Manager	2	5,7
Store Manager	7	20,0
Karyawan (Barista)	24	68,6
<i>Pendidikan Terakhir</i>		
SMP	1	2,9%
SMA	21	60%
Diploma/Sarjana	13	37,1%
<i>Masa Bekerja</i>		
< 2 Tahun	21	60%
2 – 3 Tahun	14	40%

Sumber: Data Diolah (2022)

Berdasarkan Tabel 2. dapat dijelaskan bahwa mayoritas responden adalah perempuan yaitu sebesar 54,3% berusia antara 17 – 25 Tahun sebesar 88,6%, memiliki jabatan sebagai karyawan

(barista) sebesar 68,6%, berpendidikan terakhir SMA sebesar 60,0%, dengan masa bekerja kurang dari 2 tahun yaitu sebesar 60,0%.

HASIL ANALISIS

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Estimasi Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefisien Regresi	T-hitung	P-value	Keterangan
Kepuasan Pelanggan	0,348	2,174	0,038	Signifikan
Pemberdayaan Karyawan	0,238	2,074	0,047	Signifikan
Peningkatan Mutu Berkelanjutan	0,381	2,171	0,038	Signifikan
<i>Just In Time</i>	0,303	2,200	0,036	Signifikan
<i>R Square</i>	= 0,785			
<i>Multiple R.</i>	= 0,886			
<i>Sig. F</i>	= 0,000			

Sumber: Data Diolah (2022)

Pada tabel 7. diatas perhitungan regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS 22.0 dan diperoleh hasil sebagai berikut:

$$Y = 0,348 X_1 + 0,238 X_2 + 0,381 X_3 + 0,303 X_4$$

Adapun interpretasi lebih lanjut atas hasil analisis regresi linier berganda diatas adalah sebagai berikut:

- Menurut Ghozali (2018) uji F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen yang terdapat di dalam suatu model berpengaruh secara bersamaan terhadap variabel dependen. Hasil uji F diperoleh F hitung sebesar 27,430 dan *p-value* sebesar 0,000; sehingga $0,000 < 0,05$; maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama variabel kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan *just in time* pada usaha *coffeeshop* Awor Coffee di Yogyakarta secara signifikan terhadap Kinerja Operasional.
- Hasil uji koefisien determinasi (*R square*) menunjukkan *goodness of fit* dari variabel kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan *just in time* dalam menjelaskan kinerja operasional adalah sebesar 0,785. Hasil ini dapat diartikan bahwa kinerja operasional dapat dijelaskan sebesar 78,5% oleh variabel kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan *just in time* sisanya sebesar 21,5% dijelaskan oleh variabel lain diluar model penelitian ini.
- Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel kepuasan pelanggan (X_1) memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,038, dengan nilai t-hitung sebesar 2,174. Karena nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,038 yang berarti lebih kecil dari toleransi kesalahan (α) yaitu sebesar 0,05, maka kesimpulan yang didapatkan yaitu variabel kepuasan pelanggan (X_1) memiliki

pengaruh secara parsial terhadap kinerja operasional (Y). Variabel kepuasan pelanggan memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Awor Coffee, dikarenakan sejak didirikannya usaha *Coffeeshop* Awor Coffee pelanggan memang dijadikan salah satu titik fokus dalam usaha tersebut, sehingga keberadaan dan kontribusinya tidak dapat dipisahkan. Oleh karena itu, sebagai timbal balik yang dapat dilakukan oleh Awor Coffee, kepuasan pelanggan yang merupakan salah satu variabel dalam penelitian ini selalu diperhatikan dengan baik.

- Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel pemberdayaan karyawan (X2) memiliki tingkat signifikansi sebesar 0,047 dengan t-hitung sebesar 2,074. Karena nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,047 yang berarti lebih kecil dari nilai toleransi kesalahan (α) yaitu sebesar 0,05; maka kesimpulan yang didapatkan yaitu pemberdayaan karyawan (X2) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja operasional (Y). Variabel pemberdayaan memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Awor Coffee, dikarenakan karyawan merupakan salah satu sumber daya yang paling berpengaruh dalam usaha *coffeeshop* ini. Oleh karena itu, Awor Coffee selalu berusaha untuk membuat kinerja karyawan meningkat dan nyaman, sehingga dapat tercipta kinerja yang efisien, efektif dan optimal.
- Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel peningkatan mutu berkelanjutan (X3) memiliki signifikansi sebesar 0,038 dengan t-hitung sebesar 2,171. Karena nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,038 yang berarti lebih kecil dari nilai toleransi kesalahan (α) yaitu sebesar 0,05; maka kesimpulan yang didapatkan yaitu variabel peningkatan mutu berkelanjutan (X3) memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja operasional (Y). Variabel peningkatan mutu berkelanjutan memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Awor Coffee, dikarenakan Awor Coffee memiliki titik fokus untuk selalu mempertahankan dan meningkatkan mutu yang terdapat dalam usahanya secara berkelanjutan. Hal tersebut dilakukan untuk membuat usaha *coffeeshop* semakin berkembang.
- Hasil uji T menunjukkan bahwa variabel *just in time* (X4) memiliki nilai signifikansi sebesar 0,036 dengan t-hitung sebesar 2,200. Karena nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,036 yang berarti lebih kecil dari nilai toleransi kesalahan (α) yaitu sebesar 0,05; maka dapat diartikan jika variabel *just in time* memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja operasional (Y). Variabel *just in time* memiliki pengaruh terhadap kinerja operasional Awor Coffee, dikarenakan dalam usaha *coffeeshop* berbagai proses produksi sangat dihargai, apabila ada salah satu proses yang dilewatkan akan menimbulkan dampak yang signifikan. Oleh karena itu, untuk mencapai operasional yang optimal diperlukan bahan baku yang siap untuk digunakan setiap waktu untuk proses produksi, dipangkasnya segala macam pemborosan.

Hasil Penelitian ini memperkuat temuan Anantama (2017) yang menyatakan bahwa *total quality management* dan *just in time* secara simultan berpengaruh positif terhadap perusahaan *delivery* di Yogyakarta, baik secara simultan maupun secara parsial. Akan tetapi, dalam penelitian ini objek serta variabel dependen yang dikaji berbeda yaitu usaha *coffeeshop* dan kinerja operasionalnya. Selain itu, *total quality management* dan *just in time* secara simultan tidak berpengaruh secara positif.

Dalam penerapan *total quality management* dan *just in time* secara simultan memang tidak menimbulkan pengaruh yang positif, tetapi secara parsial kedua variabel independen tersebut memiliki pengaruh yang positif. Hal itu dikarenakan nilai-nilai yang dimiliki oleh masing-masing variabel tersebut mempunyai fokus yang berbeda. Di lain sisi, baik *total quality management* dan

Just In Time merupakan dua variabel yang memiliki pengaruh apabila diterapkan dalam usaha coffeeshop.

Dengan menerapkan unsur-unsur yang tepat dan baik dalam TQM dan JIT, suatu usaha akan mendapatkan manfaat yaitu meningkatnya kinerja operasional yang ditunjukkan dengan pelanggan yang merasa puas, karyawan merasa dihargai, terjaga serta terkendalinya proses dalam produksi, dan terpengkasnya pemborosan dalam suatu usaha.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama kepuasan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil dari pengujian pada hipotesis kedua pemberdayaan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil dari pengujian pada hipotesis ketiga peningkatan mutu berkelanjutan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil dari pengujian pada hipotesis keempat *just in time* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil uji F menemukan bahwa kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan *just in time* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional.

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan adanya keterbatasan dalam penelitian ini, yaitu: Salah satunya adalah keterbatasan dalam jumlah sampel. Penelitian ini hanya melibatkan sampel dalam jumlah yang kecil, seperti hanya menuju pada satu usaha coffeeshop yaitu Awor Coffee. Hal ini tentunya dapat mengurangi generalisasi temuan dari penelitian ini ke populasi yang lebih luas. Penelitian ini hanya mengandalkan data yang diperoleh melalui kuisioner, yang memiliki keterbatasan seperti kesalahan dalam pengisian atau bias responden.

Hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan pelanggan, pemberdayaan karyawan, peningkatan mutu berkelanjutan, dan *just in time* terhadap kinerja operasional Awor Coffee di Yogyakarta memiliki implikasi manajerial yang signifikan. Implikasinya yaitu diharapkan pihak Awor Coffee dapat melakukan inovasi terhadap produk atau layanan yang akan disajikan ke pelanggan, semakin menjaga kualitas dari produk atau layanan dari perusahaan, melakukan riset terkait keinginan dan kebutuhan pelanggan sehingga mengerti apa yang harus dilakukan dan tidak dilakukan, pada akhirnya akan mampu membantu meningkatkan kepuasan pelanggan.

Memberdayakan karyawan dengan baik, dengan memperlakukan, menghargai, dan melibatkan karyawan sekalipun dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan akan melakukan kinerja yang maksimal dalam rangka memenuhi tujuan dari perusahaan. Meminimalisir segala macam pemborosan, memastikan produk yang dihasilkan tetap konsisten, terdapat peningkatan kemampuan karyawan, dan kedisiplinan dari semua anggota Awor Coffee yang dapat dilakukan dengan melakukan kunjungan ke *outlet* guna memastikan standar operasional prosedur (SOP) sudah diterapkan sesuai dengan yang ditetapkan. Melakukan kontrol dan memastikan segala macam aktivitas produksi dilakukan sesuai dengan jam operasional, memastikan produk yang dihasilkan merupakan pesanan yang diinginkan konsumen sehingga pada akhirnya akan tercipta operasional yang efektif dan efisien.

REFERENSI

Agyabeng-Mensah, Y. *et al.* (2021) "Exploring the mediating influences of total quality management and just in time between green supply chain practices and performance,"

- Journal of Manufacturing Technology Management*, 32(1), hal. 156–175. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/JMTM-03-2020-0086>.
- Al-Otaibi, F.M.S., Alharbi, M.F. dan Almeleehan, A. (2015) “Effect of Total Quality Management Practices Factors on the Competitiveness: Evidence from Saudi Arabia,” *International Journal of Business and Management*, 10(5), hal. 85–97. Tersedia pada: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n5p85>.
- Alotaibi, F., Yusoff, R.Z. dan Islam, R. (2013) “Assessing the Impact of Total Quality Management Practices and Quality Culture with Competitiveness of Saudi Contractors,” *American Journal of Applied Sciences*, 10(6), hal. 638–645. Tersedia pada: <https://doi.org/10.3844/ajassp.2013.638.645>.
- Anantama, I.F. (2017) *Pengaruh Total Quality Management dan Just in Time terhadap Kinerja Perusahaan Delivery di Yogyakarta*. Universitas Islam Indonesia. Tersedia pada: <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/7241>.
- Anifowose, O.N., Ghasemi, M. dan Olaleye, B.R. (2022) “Total Quality Management and Small and Medium-Sized Enterprises’ (SMEs) Performance: Mediating Role of Innovation Speed,” *Sustainability*, 14(14), hal. 8719. Tersedia pada: <https://doi.org/10.3390/su14148719>.
- Barnes, J. et al. (2001) “Developing manufacturing competitiveness within South African industry: the role of middle management,” *Technovation*, 21(5), hal. 293–309. Tersedia pada: [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(00\)00047-X](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(00)00047-X).
- Bouranta, N. et al. (2019) “The key factors of total quality management in the service sector: a cross-cultural study,” *Benchmarking: An International Journal*, 26(3), hal. 893–921. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2017-0240>.
- Chen, Q., Soto, B.G. de dan Adey, B.T. (2021) “Supplier-contractor coordination approach to managing demand fluctuations of ready-mix concrete,” *Automation in Construction*, 121, hal. 103423. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.autcon.2020.103423>.
- Esquivel, P. dan Jiménez, V.M. (2012) “Functional properties of coffee and coffee by-products,” *Food Research International*, 46(2), hal. 488–495. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.foodres.2011.05.028>.
- Feigenbaum, A. V (1991) *Total Quality Control*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Gaspersz, V. (2006) *Total Quality Management TQM: untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Ghozali, I. (2018) *Aplikasi Analisis Multivarite dengan Program IBM SPSS 25*. 9 ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Harrington, H.J., Voehl, F. dan Wiggin, H. (2012) “Applying TQM to the construction industry,” *The TQM Journal*. Diedit oleh M. Sinha, 24(4), hal. 352–362. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/17542731211247373>.
- Hendry Jaya (2014) “Analisis Pengaruh Sistem Just in Time dalam Menunjang Kelancaran Proses Produksi: Studi Kasus pada PT. Siix Electronics Indonesia,” *MEASUREMENT: Jurnal*

- Akuntansi, 8(3), hal. 41–49. Tersedia pada: <https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/measurement/article/view/1007>.
- Hilman, H., Ali, G.A. dan Gorondutse, A.H. (2020) “The relationship between TQM and SMEs’ performance: The mediating role of organizational culture,” *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(1), hal. 61–84. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJPPM-02-2019-0059>.
- Inman, R.A. et al. (2011) “Agile manufacturing: Relation to JIT, operational performance and firm performance,” *Journal of Operations Management*, 29(4), hal. 343–355. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2010.06.001>.
- International Coffee Organization (2021) *World Coffee Consumption in Thousand 60kg Bags*, International Coffee Organization. London. Tersedia pada: <http://www.ico.org/prices/new-consumption-table.pdf>.
- Kaswan, M.S., Rathi, R. dan Singh, M. (2019) “Just in time elements extraction and prioritization for health care unit using decision making approach,” *International Journal of Quality & Reliability Management*, 36(7), hal. 1243–1263. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IJQRM-08-2018-0208>.
- Milewski, D. (2022) “Managerial and Economical Aspects of the Just-In-Time System ‘Lean Management in the Time of Pandemic,’” *Sustainability*, 14(3), hal. 1204. Tersedia pada: <https://doi.org/10.3390/su14031204>.
- Mohapatra, M. dan Mishra, S. (2018) “The Employee Empowerment as a Key Factor Defining Organizational Performance in Emerging Market,” *International Journal of Business Insights and Transformation*, 12(1), hal. 48–52. Tersedia pada: <https://www.proquest.com/docview/2209947466?pq-origsite=gscholar&fromopenview=true>.
- Phan, A.C. et al. (2019) “Effect of Total Quality Management Practices and JIT Production Practices on Flexibility Performance: Empirical Evidence from International Manufacturing Plants,” *Sustainability*, 11(11), hal. 3093. Tersedia pada: <https://doi.org/10.3390/su11113093>.
- Sakkung, C.V. dan Sinurjaya, C. (2011) “Perbandingan Metode EOQ (Economic Order Quantity) dan JIT (Just in Time) terhadap Efisiensi Biaya Persediaan dan Kinerja Non-Keuangan (Studi Kasus pada PT Indoto Tirta Mulia),” *Maksi*, 2(5), hal. 220310. Tersedia pada: <https://www.neliti.com/publications/220310/perbandingan-metode-eoq-economic-order-quantity-dan-jit-just-in-time-terhadap-ef#cite>.
- Si, T. et al. (2021) “A Dynamic Just-in-Time Component Delivery Framework for Off-Site Construction,” *Advances in Civil Engineering*, 2021, hal. 1–19. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1155/2021/9953732>.
- Sila, I. (2007) “Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: An empirical study,” *Journal of Operations Management*, 25(1), hal. 83–109. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.02.003>.
- Al Sinawi, S.K.R. dan Anil, V. (2022) “Total quality management in Oman,” in *IOP Conference*

Series: Earth and Environmental Science. Bristol: IOP Publishing, hal. 012036. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1088/1755-1315/982/1/012036>.

Wanderi, E.N., Mberia, H. dan Oduor, J. (2015) "Evaluation Of Factors Influencing Total Quality Management Implementation in Rwandan Construction Companies: A Case of Fair Construction Company," *European Journal of Business and Social Sciences*, 4(3), hal. 14–28.

Yadav, V. *et al.* (2019) "The impact of lean practices on the operational performance of SMEs in India," *Industrial Management & Data Systems*, 119(2), hal. 317–330. Tersedia pada: <https://doi.org/10.1108/IMDS-02-2018-0088>.