

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 *Total Quality Management* (TQM)

2.1.1 Pengertian *Total Quality Management*

Total quality management (TQM) adalah strategi manajemen bisnis yang digunakan untuk upaya peningkatan kualitas dan produktivitas pada perusahaan atau bisnis (Sahoo & Yadav, 2018). Sedangkan menurut Othman *et al.*, (2019) menyatakan bahwa TQM adalah filosofi untuk memenuhi kualitas yang mampu memenuhi harapan pelanggan dan kualitas menjadi tanggung jawab manajemen puncak, dan melibatkan semua pihak termasuk pemasok, konsumen, dan masyarakat luas. Slack dan Lewis (2008, dalam Sulistiyowati, Huda, & Nursaningsih, 2020) mendefinisikan TQM sebagai sistem untuk mengintegrasikan pengembangan kualitas, pemeliharaan kualitas, dan upaya peningkatan yang efektif dari berbagai pihak dalam suatu organisasi, sehingga memungkinkan produksi dan layanan pada tingkat yang paling ekonomis.

Tujuan awal TQM bertujuan untuk mencapai kualitas produk yang superior melalui keterlibatan semua fungsi dalam organisasi untuk menciptakan perbaikan yang berkelanjutan, yang memungkinkan perusahaan untuk melebihi harapan pelanggan dan TQM memiliki tujuh prinsip yaitu fokus pelanggan, kepemimpinan, keterlibatan orang, pendekatan proses, peningkatan, pengambilan keputusan berbasis bukti, dan manajemen hubungan (Niken Sulistiyowatia & Nursaningsihc, 2020). Konsep TQM telah dipelajari dan diterapkan oleh banyak organisasi untuk meningkatkan kinerja kualitas perusahaan (Zehir, Ertosun, Zehir, Muceldilli, 2012).

Menurut García *et al.*, (2017) menjelaskan bahwa pengaruh TQM pada kinerja keuangan serta non-keuangan telah disetujui oleh banyak studi penelitian dengan mengkarakterisasi program TQM ke dalam beberapa praktik. Praktik TQM tersebut diterapkan secara berbeda di antara studi untuk menyelidiki dampak TQM pada berbagai jenis kinerja. Praktik TQM yang umum adalah dukungan manajemen puncak, perencanaan strategis, desain produk, pengendalian proses, penggunaan informasi kualitas, peningkatan, dan pembelajaran berkelanjutan, pelatihan untuk kualitas, penghargaan, fokus pelanggan, keterlibatan pelanggan, dan keterlibatan pemasok (Zeng, Phan, Matsui, 2003). Konsisten bahwa praktik TQM secara positif dapat meningkatkan kinerja kompetitif termasuk kualitas, biaya, kinerja pengiriman, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan bermain sebagai proses penting untuk mendorong keberlanjutan (Bagur-Femenías *et al.*, 2019). TQM merupakan praktik yang berfokus pada

peningkatan berkelanjutan dan manajemen proses untuk mencapai kualitas produk yang superior melalui keterlibatan semua fungsi dalam organisasi, yang memungkinkan perusahaan untuk dapat melebihi harapan pelanggan. (Phan et al., 2019).

2.1.1 Indikator *Total Quality Management*

Indikator *total quality management* yang digunakan dalam penelitian ini diambil dari jurnal yang ditulis oleh (Phan et al., 2019). Indikator tersebut antara lain:

1. *Process Control*

Process control yaitu penggunaan alat dan teknik khusus untuk memantau proses pembuatan atau proses produksi dirancang agar lebih mudah, proses bagian produksi berada dibawah kendali statistik, menggunakan grafik *chart*, memonitor dan menerapkan proses menggunakan *statistical process control* (Bhatia & Jain, 2013; Phan et al., 2019; Agyabeng-Mensah dan Afum, 2020).

2. *Supplier Involvement*

Supplier involvement merupakan partisipasi pemasok dalam kendali mutu dan pengembangan produk termasuk upaya perusahaan menjaga komunikasi yang baik dan melibatkan pemasok mengenai peningkatan kualitas, perubahan desain produk, atau layanan. (Bhatia & Jain, 2013; Phan et al., 2019)

3. *Customer Involvement*

Customer involvement merupakan upaya perusahaan dalam melibatkan pelanggan seperti mengkonsultasikan spesifikasi produk, bekerjasama mendesain dan melakukan perancangan produk baru, menjaga hubungan dengan pelanggan, mendorong pelanggan untuk mengunjungi pabrik dan memberikan *feedback* atau saran, penerapan teknik statistik, dan penerapan kontrol proses. (Bhatia & Jain, 2013; Phan et al., 2019; Agyabeng-Mensah dan Afum, 2020).

2.2 *Just in Time* (JIT)

2.2.1 Pengertian *Just in Time*

Just-in-time (JIT) adalah filosofi tentang menyelesaikan masalah secara ketat dan terus menerus untuk menghilangkan pemborosan dan penyimpangan yang tidak terduga dalam proses produksi, dan dengan JIT persediaan dan komponen dikelola dalam sebuah sistem agar barang sampai tepat pada saat dibutuhkan, sehingga dapat menghilangkan biaya penyimpanan (Niken Sulistyowatia & Nursaningsihc, 2020). Praktik JIT dianggap sebagai alat yang ampuh untuk mengurangi pemborosan dan inefisiensi, mempercepat proses produksi dan kinerja pengiriman

(Masudin & Kamara, 2018). Sejalan dengan penelitian Render dan Heizer (2011) yang mengemukakan bahwa JIT merupakan sistem produksi yang dirancang untuk mendapatkan kualitas, biaya, dan waktu pengiriman terbaik, dengan menghilangkan semua pemborosan di proses internal, sehingga mampu mengantarkan produk yang dipesan sesuai harapan konsumen secara tepat waktu.

JIT berguna untuk menghapus limbah melalui proses produksi sederhana, mengatur kelancaran aliran material, mengurangi waktu penyiapan, dan menggunakan sumber daya secara efisien (Danese & Romano, 2011). Penerapan JIT yang baik di industri menghasilkan produk berkualitas tinggi berdasarkan permintaan pelanggan, meminimalkan tingkat persediaan dan meningkatkan hubungan dengan pemasok. (Masudin & Kamara, 2018). JIT diketahui dapat digunakan untuk mencapai manufaktur berkinerja tinggi karena penerapan JIT mengurangi tingkat persediaan sebanyak mungkin, maka dengan demikian akan mengurangi potensi menimbulkan kerusakan dan masalah kualitas terpapar lainnya (Phan et al., 2019). JIT dapat menekan pengurangan bahkan menghapus limbah melalui proses produksi yang sederhana, mengatur kelancaran aliran material, mengurangi waktu penyiapan, dan menggunakan sumber daya secara efisien (Masudin & Kamara, 2018). Penerapan JIT yang baik di industri mampu menghasilkan produk yang berkualitas tinggi berdasarkan permintaan pelanggan, meminimalkan tingkat persediaan, dan meningkatkan hubungan dengan pemasok (Peter & Honggeng, 2006).

Terdapat beberapa faktor penerapan JIT menurut Nugroho, Christiananta, Wulani dan Pratama (2020) yaitu:

1. *Material* (bahan) : mengurangi ukuran lot, mengurangi waktu persiapan, meningkatkan frekuensi pengiriman, membeli dari pemasok JIT.
2. *Commitment to JIT* (komitmen untuk JIT) : meningkatkan kemampuan JIT, membantu pemasok meningkatkan kapabilitas JIT mereka, memilih pemasok yang berusaha mempromosikan prinsip JIT.
3. *Supply management* (manajemen pasokan) : memilih pemasok yang berusaha menghilangkan pemborosan, mengurangi basis pemasok, dan pemeliharaan preventif.

2.2.2 Indikator *Just in Time*

Terdapat beberapa indikator yang digunakan dalam *just in time* menurut penelitian Phan et al., (2019) yaitu:

1. *Setup time reduction*

Merupakan sejauh mana pabrik atau perusahaan mengambil tindakan untuk mengurangi waktu persiapan dan ukuran lot dalam produksi, pengaturan *schedule* produksi untuk efisiensi waktu, dan pengaplikasian pengurangan waktu persiapan peralatan dalam proses produksi (Phan et al., 2019; Agyabeng-Mensah dan Afum, 2020).

2. *JIT delivery by suppliers*

Merupakan sejauh mana pabrik atau perusahaan mengintegrasikan pemasok dalam produksi terkait dengan menerima JIT atau pengiriman yang dilakukan oleh vendor, dan ketepatan waktu pengiriman produk oleh pemasok (Bhatia & Jain, 2013; Phan et al., 2019).

3. *JIT link with customers*

Merupakan sejauh mana pabrik atau perusahaan menerapkan sistem pengiriman atau pengambilan barang dalam hubungan operasional dengan pelanggan, ketepatan waktu pelanggan menerima barang, menyesuaikan jadwal produksi sesuai dengan permintaan pelanggan, dan pelanggan dapat menelusuri lokasi produk yang dipesan. (Bhatia & Jain, 2013; Phan et al., 2019).

2.3 Green Supply Chain Practices (GSCPS)

2.3.1 Pengertian Green Supply Chain Practices

Green Supply Chain Practices (GSCPS) atau praktik rantai pasokan hijau adalah pendekatan manajemen lingkungan yang diadopsi oleh banyak perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja suatu perusahaan (Feng et al., 2018). Kepedulian lingkungan mendorong perusahaan untuk dapat melihat melampaui kompetensi inti internal dan kemampuan untuk mengadopsi praktik rantai pasokan yang membantu mengembangkan keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja melalui kepuasan pelanggan serta memenuhi persyaratan pemangku kepentingan lainnya (Agyabeng-Mensah et al., 2019).

Beberapa perusahaan telah menggunakan praktik rantai pasokan internal dan eksternal, yang memastikan bahwa sumber daya yang digunakan secara bijaksana untuk mengurangi limbah dan memberikan perlindungan lingkungan yang mengarah pada pengurangan biaya dan meningkatkan kinerja (Agyabeng-Mensah et al., 2020). Telah ditetapkan pula secara empiris bahwa praktik manajemen rantai pasokan hijau adalah strategi bisnis yang penting untuk meningkatkan kelestarian lingkungan, untuk menanggapi pendorong pemangku kepentingan

perusahaan dan mencapai tujuan pangsa pasar dengan mengurangi risiko dan dampak lingkungan (Zhu et al., 2008) serta sebagai strategi dalam peningkatan kinerja bisnis (Green et al., 2012).

GSCP juga dinyatakan sebagai integrasi pemikiran lingkungan ke dalam manajemen rantai pasokan termasuk desain produk, sumber, pemilihan material, proses manufaktur, pengiriman produk akhir ke pelanggan, dan manajemen akhir pada masa pakai produk setelah masa manfaat produk (Srivastava, 2007, p.54). Lebih lanjut, GSCP juga memiliki pengaruh yang kuat terhadap elemen organisasi fundamental seperti citra perusahaan, keunggulan kompetitif, dan eksposur pemasaran (Cosimato dan Troisi, 2015).

2.3.2 Indikator *Green Supply Chain Practices*

Agyabeng-Mensah et al., (2020) dalam penelitiannya menggunakan beberapa indikator sebagai berikut :

1. *Green logistics practice* (praktik logistik ramah lingkungan)

Kegiatan logistik pada rantai pasokan dengan prinsip-prinsip hijau atau ramah lingkungan yang melibatkan upaya pengurangan biaya atau pemborosan dan mempertahankan kinerja lingkungan yang baik, seperti pengepakan ramah lingkungan, membuat pengadaan dan perolehan material atau bahan ramah lingkungan, mengurangi biaya gudang, mengurangi polusi emisi gas ketika menjalankan aktivitas logistik, membuat distribusi, pengiriman, atau praktik logistik lebih ramah lingkungan (Perotti et al., 2012; Yang et al., 2018; Trivellas et al., 2020).

2. *Green product design* (desain produk ramah lingkungan)

Desain produk yang dibuat untuk meminimalisir dampak lingkungan selama siklus hidup produk yang dapat digunakan serta akhir masa pakainya, *green product design* termasuk desain ramah lingkungan untuk mengurangi konsumsi atau bahan energi, menggunakan kembali, mendaur ulang, memulihkan material, dan mengurangi penggunaan bahan beracun, pengurangan emisi udara dan kebisingan, pengurangan limbah padat dan cat (Li et al., 2015; Yang et al., 2018; Agyabeng-Mensah dan Afum, 2020).

3. *Green information system* (sistem informasi hijau)

Merupakan desain dan implementasi sistem informasi yang berkontribusi pada proses bisnis yang berkelanjutan, *green information system* juga termasuk kemampuan untuk memahami, mengubah, dan menemukan kembali proses bisnis untuk mendukung praktik berkelanjutan dengan lebih baik serta memiliki peran sentral untuk perusahaan

yang sadar lingkungan seperti mengubah operasi perusahaan menjadi tanpa kertas, mengurangi penggunaan energi pada IT, hingga melakukan aktivitas perusahaan secara *online* untuk mengurangi emisi CO2 (Info-Tech, 2007; Accenture, 2008; Elliot dan Binney, 2008; Mines, 2008; Li *et al.*, 2015; Anthony,(2020).

4. *Green marketing practice* (praktik pemasaran hijau)

Prinsip-prinsip pemasaran lingkungan yang mengacu pada proses untuk merumuskan dan melaksanakan kegiatan pemasaran yang bermanfaat bagi lingkungan dengan tujuan menciptakan pendapatan dengan menyediakan pertukaran yang memenuhi tujuan kinerja ekonomi dan perusahaan. Pada kegiatan ini, perusahaan juga mempromosikan dirinya sebagai perusahaan yang mendukung praktik ramah lingkungan kepada pembeli yang juga mendukung kegiatan ramah lingkungan. Perusahaan juga mengedukasi pelanggan untuk menggunakan produk ramah lingkungan, melakukan promosi melalui model komunikasi yang ramah lingkungan, mengidentifikasi kebutuhan pelanggan, menetapkan harga yang sesuai dan menampilkan visual yang menarik pada tampilan kantor atau toko (Chan, He & Wang, 2012; Sharma & Iyer, 2012; Bhatia and Jain, 2013).

5. *Green audit and assessment* (audit dan penilaian hijau)

Totalitas tindakan menuju penghijauan yang terdapat dalam kebijakan perusahaan, termasuk identifikasi sistematis, kuantifikasi, pencatatan, pelaporan, dan analisis komponen keanekaragaman lingkungan proses bisnis perusahaan dalam praktik ramah lingkungan, perusahaan juga menerapkan program kepatuhan lingkungan dan audit lingkungan seperti audit fasilitas air, pembuangan limbah, energi, kualitas lingkungan, kesehatan lingkungan (Ogoc, 2015; Yang *et al.*, 2018).

6. *Product life cycle assessment* (penilaian siklus hidup produk)

Merupakan dampak lingkungan oleh sistem produk secara keseluruhan mulai dari bahan mentah hingga menjadi limbah. Istilah sistem produk adalah seluruh siklus hidup produk. Produk diperhatikan manfaatnya dan fungsinya hingga pada seluruh siklus hidup produk agar tidak sia-sia dan mencemari lingkungan (Guinee & Heijungs., 1995).

7. *Environmental certification* (sertifikasi lingkungan)

Sertifikasi lingkungan tersebut sebagai penerapan kepatuhan perusahaan terhadap peraturan lingkungan yang digunakan untuk kepentingan internal terkait produktivitas dan kinerja perusahaan, dan kepentingan eksternal terkait dengan pemerintah, lembaga, atau anggota masyarakat lainnya (Wu *et al.*, 2019).

8. *Green purchasing* (pembelian ramah lingkungan)

Pembelian ramah lingkungan mengacu pada praktik pembelian yang difokuskan pada pengurangan sumber limbah serta mempromosikan daur ulang dan reklamasi bahan yang dibeli tanpa mengganggu kinerja kebutuhan bahan tersebut. Perusahaan juga mendapatkan customer yang melakukan pembelian di perusahaan karena saling mendukung kegiatan ramah lingkungan. Kegiatan *green purchasing* termasuk selain melakukan pembelian yang ramah lingkungan juga termasuk berkolaborasi dengan pemasok untuk tujuan lingkungan (Zhu *et al.*, 2013; Li *et al.*, 2015; Yang *et al.*, 2018).

2.4 Business Performance (BP)

2.4.1 Pengertian *Business Performance*

Business performance atau kinerja bisnis merupakan konsep kompleks yang terdiri dari efektivitas, efisiensi, dan kemampuan beradaptasi suatu bisnis (Ke *et al.*, 2008). Kinerja bisnis mengacu pada kemampuan organisasi untuk menangani beberapa faktor eksternal, seperti karakteristik pasar, posisi organisasi, dan kemampuan kita dalam menangani turbulensi pasar untuk meningkatkan kinerja dalam kepuasan pelanggan, pertumbuhan pasar dan profitabilitas (Losconi dan Demeter, 2013, dalam Nabass & Abdallah, 2019). Kinerja bisnis berhubungan langsung dengan beberapa faktor internal seperti kemampuan organisasi untuk menghasilkan produk yang bervariasi secara signifikan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, dan pengurangan kegagalan internal dan eksternal dapat meningkatkan profitabilitas organisasi (Abdallah *et al.*, 2009, Nabass dan Abdallah, 2018). Oleh karena itu, kinerja bisnis atau *business performance*, dapat dikaitkan dengan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan kemampuan internal mereka agar sesuai dengan perubahan pasar (Nabass & Abdallah, 2019).

Organisasi dalam mencapai kinerja yang baik diarahkan untuk mengidentifikasi pasar sasaran, memahami tuntutan pasar, dan mengatur fungsi bisnis untuk melayani kebutuhan terbaik dan untuk memenuhi nilai tambah bagi pasar sasaran (Tang *et al.*, 2007). Kinerja dapat dikatakan sebagai hasil yang dicapai oleh seseorang, tim, organisasi, atau suatu proses (Abu-mahfouz, 2019). Bisnis biasanya menilai kinerja bisnis dalam hal perspektif ekonomi, segi kontribusi sosial dan kepuasan pribadi (Yajid *et al.*, 2018). Pendekatan integrasi untuk kinerja bisnis atau organisasi menghasilkan penyampaian nilai yang terus meningkat kepada pelanggan dan pemangku kepentingan, membantu keberlanjutan organisasi, meningkatkan kapabilitas, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan dan mengarah pada kinerja yang lebih baik (Evans, 2017).

2.4.2 Indikator *Business Performance*

Terdapat indikator dalam mengukur *business performance* menurut Beyene (2015, dalam Abdallah dan Al-Ghwayeen, 2019) yaitu :

1. Peningkatan Pangsa Pasar
Pangsa pasar perusahaan mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir dibandingkan dengan pesaing.
2. Peningkatan Posisi Kompetitif
Posisi kompetitif perusahaan secara keseluruhan mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir dibandingkan dengan pesaing.
3. Peningkatan Penjualan
Perusahaan mengalami peningkatan penjualan selama tiga tahun terakhir dibandingkan dengan pesaing.
4. Peningkatan Kepuasan Pelanggan
Tingkat kepuasan pelanggan meningkat selama tiga tahun terakhir dibandingkan dengan pesaing.
5. Peningkatan Profitabilitas
Profitabilitas perusahaan mengalami peningkatan selama tiga tahun terakhir dibandingkan dengan pesaing.

2.5 Hubungan Antar Konsep dan Hipotesis Penelitian

2.5.1 Pengaruh *Green Supply Chain Practices* terhadap *Total Quality Management*

Hasil penelitian dari Tasie (2016) mengemukakan bahwa TQM merupakan pendorong penting daya saing organisasi melalui peningkatan efektivitas dan efisiensi organisasi dengan mengurangi pemborosan dan konsumsi energi. Keinginan untuk meminimalkan pemborosan melalui praktik kualitas total merupakan peluang untuk mengurangi risiko lingkungan.

Menurut Green *et al.*, (2019) mengklaim bahwa program TQM bertujuan untuk menghilangkan limbah dan menghemat energi, yang meningkatkan kinerja lingkungan. Al Dhaafri *et al.*, (2016) mengklaim bahwa TQM mengarah pada pengurangan limbah dan konsevasi energi serta mencegah polusi, yang dapat melengkapi GSCP untuk meningkatkan kinerja. Penelitian ini mendefinisikan TQM sebagai program peningkatan berkelanjutan yang mengintegrasikan komponen khusus dari fokus pelanggan, desain produk, dan kontrol proses statistik (Green *et al.*, 2019; Flynn, 1995). Menurut Mehra dan Ranganathan (2008) dan Mishra dan Napier (2015) pengembangan produk berwawasan lingkungan membutuhkan adopsi TQM.

H₁ : *Green supply chain practices berpengaruh terhadap total quality management.*

2.5.2 Pengaruh *Green Supply Chain Practices* terhadap *Just in Time*

Menurut Agyabeng-Mensah (2020) menjelaskan bahwa terdapat pengaruh antara *green supply chain practices* terhadap *just in time*. Perencanaan produksi JIT yang menyatakan bahwa bahan mentah, pekerjaan dalam proses, dan produk akhir tersedia pada waktu dan tempat yang tepat. JIT dapat mencakup pengurangan waktu penyiapan, ukuran lot internal, pelatihan silang, pemeliharaan preventif, dan teknologi kelompok. Program ini mendorong penggunaan inventaris yang lebih sedikit seperti bahan mentah, pekerjaan dalam proses, dan produk akhir melalui penghapusan limbah. Beberapa ahli berpendapat bahwa motif inti penerapan JIT mengurangi biaya melalui penghapusan aktivitas non-nilai tambah untuk memastikan peningkatan dalam aktivitas operasional.

Menurut King dan Lenox (2001) JIT mengurangi tingkat inventaris seminimal mungkin, yang mengarah pada pengurangan produksi limbah dan emisi yang lebih rendah. Menurut Mackelprang dan Nair (2010), program JIT seperti pengurangan waktu set-up meningkatkan kinerja manufaktur melalui lebih sedikit cacat produk dan pengurangan limbah. Sehingga JIT merupakan perbaikan program yang berkonsentrasi pada pemberantasan total limbah dari proses organisasi (Green *et al.*, 2019).

H₂ : *Green supply chain practices berpengaruh terhadap just in time.*

2.5.3 Pengaruh *Total Quality Management* terhadap *Business Performance*

Menurut Al Damen (2017) *total quality management* (TQM) memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja suatu perusahaan dan efisiensi operasi perusahaan. Praktik TQM dapat meningkatkan kinerja perusahaan baik untuk perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur, organisasi layanan, layanan publik, hingga sektor swasta karena tidak ada batasan dalam menerapkan TQM untuk setiap bidang bisnis (Akhtar *et al.*, 2014).

Hasil penelitian dari Sahoo dan Yadav (2018) juga menyatakan bahwa praktik TQM terhadap suatu bisnis atau organisasi dapat mempengaruhi peningkatan kinerja perusahaan. Gracia *et al.*, (2017) menjelaskan bahwa perusahaan yang menerapkan praktik TQM dapat meningkatkan kualitas layanan pada perusahaannya dan TQM dapat berpengaruh pada kinerja keuangan serta non-keuangan.

H₃ : *Total quality management berpengaruh terhadap business performance*

2.5.4 Pengaruh *Just in Time* terhadap *Business Performance*

Menurut Mensah dan Afum et al., (2020) menemukan bahwa *just in time* memiliki pengaruh yang positif terhadap *business performance*. Chen dan Tan (2011) juga menyatakan bahwa JIT berpengaruh terhadap peningkatan kinerja bisnis karena dapat membantu meningkatkan tingkat kualitas produk, proses, dan layanan pelanggan terhadap bisnis.

Penelitian Masudin dan Kamara (2018) menyatakan bahwa penerapan praktik JIT di industri manufaktur dan jasa berpengaruh terhadap kinerja bisnis dan perusahaan manufaktur dapat menerima peningkatan yang signifikan dalam proses produksi. JIT secara teori juga dapat meningkatkan profitabilitas karena dampaknya pada dua komponen yang saling bergantung yaitu perputaran aset yang mengukur penjualan relatif terhadap investasi dan yang kedua adalah laba atas penjualan yang mengukur pendapatan relatif terhadap penjualan (Kinner dan Wempe, 2002, dalam Masudin & Kamara, 2018).

H₄: *Just in time* berpengaruh terhadap *business performance*

2.5.5 Pengaruh *Green Supply Chain Practices* Terhadap *Business Performance* Melalui *Total Quality Management*

Menurut Inman dan Green et al., (2018) menemukan bahwa *green supply chain practice* mampu mempengaruhi *business performance* melalui *total quality management*. Juga penelitian dari Green et al., (2019) menyatakan bahwa penerapan *total quality management* telah ditemukan dapat melengkapi implementasi *green supply chain management* untuk mencapai kinerja perusahaan yang lebih baik.

Penelitian Narasimhan dan Schoenherr (2012) menjelaskan bahwa implementasi *total quality management* pada industri manufaktur bersamaan dengan *green supply chain practice* mampu menciptakan keunggulan kompetitif perusahaan. Menurut Agyabeng-Mensah et al., (2020) praktik seperti *total quality management* perlu diterapkan bersamaan dengan *green supply chain practice* agar perusahaan dapat mencapai *business performance* yang diharapkan.

H₅: *Green supply chain practices* berpengaruh terhadap *business performance* melalui *Total quality management*.

2.5.5 Pengaruh *Green Supply Chain Practices* Terhadap *Business Performance* Melalui *Just in Time*

Menurut Green et al., (2012) menjelaskan bahwa penerapan *green supply chain practices* berpengaruh positif terhadap *business performance* melalui *just in time*. Green et al.,

(2012) juga menyatakan bahwa *green supply chain practices* dapat mempengaruhi *business performance* melalui *just in time*.

Penelitian Feng et al., (2018) menyatakan bahwa motif utama perusahaan dalam menerapkan *green supply chain practices* karena untuk meningkatkan *business performance*. Lebih lanjut, Salvador et al., (2017) menyatakan bahwa penerapan atau eksplorasi lebih lanjut dari sinergi antara *green supply chain practices* dengan *just in time* dapat mempengaruhi *business performance*.

H₆ : *Green supply chain practices berpengaruh terhadap business performance melalui just in time.*

.5.6 Pengaruh Green Supply Chain Practices Terhadap Business Performance

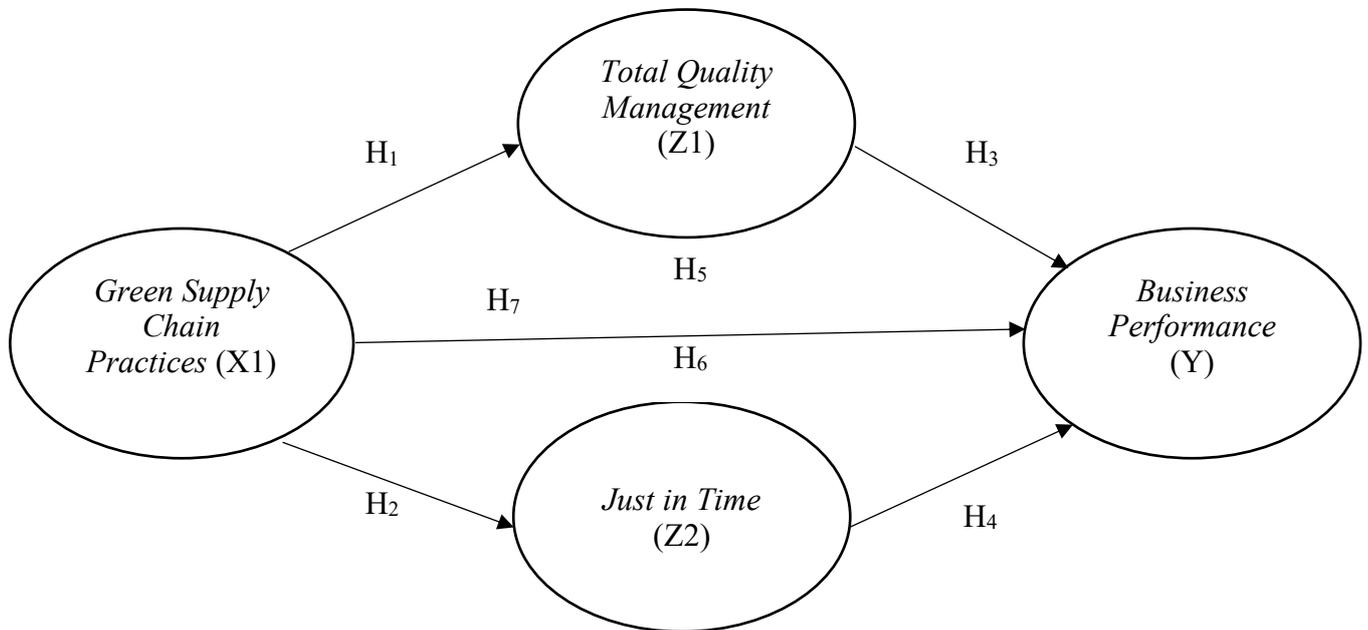
Menurut Mensah dan Afum et al., (2020) menemukan bahwa *green supply chain practices* berpengaruh positif terhadap *business performance*. Menurut Linton et al., (2007) menjelaskan bahwa perusahaan yang ingin meningkatkan *business performance* atau kinerja dan daya saing, sangat penting untuk mengintegrasikan *green supply chain practices* ke dalam keseluruhan aktivitas rantai pasokan.

Menerapkan *green supply chain practices* diakui sebagai motivasi utama pelaku usaha untuk meningkatkan kinerja bisnis (Feng et al., 2018; Baah et al., 2020). *Green supply chain practices* sebagai seperangkat praktik dan aktivitas lingkungan yang menghasilkan operasi rantai pasokan perusahaan untuk meningkatkan kinerja (Green et al., 2012).

H₇ : *Green supply chain practices berpengaruh terhadap business performance.*

2.6 Kerangka Penelitian

Berdasarkan uraian diatas, maka kerangka penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :



Gambar 2.1 Kerangka Penelitian

Sumber: Abdallah dan Al-Ghwayeen (2019); Al Damen (2017); Mensah dan Afum *et al.*, (2020); Green *et al.*, (2019).