



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 3 Tahun 2023 Page 667-678

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Analisis Penerapan Total Quality Management Dalam Upaya Peningkatan Kinerja Manajerial Pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar

Syarifuddin Arief

Program Studi Digital Bisnis

Politeknik Lembaga Pendidikan dan Pengembangan Profesi Indonesia Makassar

Email: [syarifuddinrief0105@gmail.com](mailto:syarifuddinrief0105@gmail.com)

### Abstrak

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif, yaitu Penelitian yang berusaha menggambarkan atau mendeskripsikan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada di lapangan. Penulis melakukan pengambilan data khusus yang diperoleh berdasarkan pengamatan dan wawancara yang dilakukan di PT Gaya Makmur Tractors. Hasil penelitian menunjukkan bahwa; 1) PT Gaya Makmur Tractors Makassar telah menerapkan unsur-unsur dalam *Total Quality Management* sesuai dalam pelaksanaan manajemen perusahaan yaitu terdiri dari; fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan sistem berkesinambungan, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan yang memberikan dampak positif terhadap pencapaian kinerja manajerial. 2) Hambatan penerapan *Total Quality Management* pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar yaitu Kesulitan dalam pemilihan staff yang terlatih dan profesional pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar, Jarak lokasi *customer* yang sulit dijangkau dan fasilitas-fasilitas penunjang karyawan masih kurang seperti kurangnya kendaraan operasional yang dapat digunakan karyawan untuk menjalankan tugas.

Kata Kunci: *Total Quality Management*, Kinerja Manajerial

### Abstract

This type of research is a qualitative descriptive study, where the author takes special data obtained on the basis of observations and interviews conducted at PT Gaya Makmur Tractors. The results showed that; 1) PT Gaya Makmur Tractors Makassar has implemented the elements of Total Quality Management in accordance with the implementation of company management, namely; customer focus, obsession with quality, scientific approach, long-term commitment, teamwork, continuous system improvement, freedom of control, unity of purpose, employee involvement and empowerment that positively impact achievement managerial performance. 2) Barriers to implementing Total Quality Management at PT Gaya Makmur Tractors Makassar i.e. difficulty in selecting trained and professional staff at PT Gaya Makmur Tractors Makassar, distance to difficult customer sites to achieve and support facilities for employees are still lacking, such as the lack of operational vehicles that can be used by employees to carry out their duties.

Keywords: *Total Quality Management, Managerial Performance*

### PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis yang cepat, adanya persaingan yang ketat dan perkembangan ilmu pengetahuan teknologi yang pesat di era globalisasi dan revolusi industri 4.0 telah meningkatkan persaingan pada dunia industri baik dalam lingkungan domestik maupun internasional. Dilihat dari segi perkembangan teknologi, ilmu pengetahuan, serta persaingan bisnis yang semakin kuat, perusahaan dituntut untuk dapat berinovasi dalam hal peningkatan kualitas kinerjanya (Tiho, Jan dan Karuntu, 2022).

Setiap perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, yaitu dengan tujuan agar memperoleh laba serta kekayaan dari pemilik perusahaan. Tujuan yang lain pula yaitu untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik, sejahtera bagi seluruh karyawan, aman, serta kualitas produksi yang dihasilkan tentunya juga harus sesuai dengan standar yang ditentukan agar dapat bersaing dalam dunia bisnis. *Total quality management* adalah salah satu pendekatan yang dapat diterapkan dalam menghadapi era globalisasi saat ini. *Total quality management* merupakan sistem yang dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha dengan tujuan untuk memaksimalkan persaingan organisasi dengan cara perbaikan terus menerus atas produk, tenaga kerja, proses, jasa dan lingkungannya (Sijabat, 2020). Salah satu tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan berada pada kepuasan dan harapan *customer*

Perusahaan PT Gaya Makmur Tractors ialah salah satu perusahaan di Makassar yang bergerak dalam bidang pemasok peralatan konstruksi dan mengalami perkembangan yang pesat, yang menimbulkan banyak persaingan dalam industri. PT Gaya Makmur Tractors selalu memastikan bahwa pelayanan dan kualitas produk yang mereka jual telah sesuai dengan standar yang pelanggan butuhkan. Dimasa krisis yang melanda seperti saat ini, banyak pihak yang menyadari adanya tuntutan untuk memiliki kemampuan dalam membuat rencana pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas. Jika sumber daya manusia berkualitas maka pengendalian suatu perusahaan pun dapat berjalan baik. Kinerja manajerial sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Hal yang menjadi dasar perlunya suatu perusahaan menerapkan TQM yaitu tentunya ingin menjadi perusahaan yang terbaik sehingga perusahaan pun harus menghasilkan sesuatu yang terbaik juga. Dengan menerapkan *total quality management*, diharapkan dapat mempengaruhi peningkatan dalam segala aspek di dalam perusahaan termasuk daya saing mereka. Jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja manajerial dan Kinerja karyawan serta untuk meningkatkan produktivitas di berbagai lini, maka perusahaan akan menerapkan *total quality management* sebagai alternatif dengan memadukan keterampilan manajerial dalam menunjang efektivitas dan efisiensi pada karyawan.

Menurut Tiho, Jan, Karuntu (2022) dalam penelitiannya yang berjudul "Analisis Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada Pt. Dayana Cipta Manado". Menunjukkan bahwa perusahaan menerapkan unsur dalam TQM sesuai dalam pelaksanaan manajemen perusahaan, akan tetapi untuk pelatihan dan pendidikan dalam hal penerapannya belum dilakukan secara optimal. Dari penelitian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa perusahaan yang menerapkan *total quality management* namun hal ini tentu belum sepenuhnya optimal dikarenakan adanya beberapa faktor yang menjadi kendala pada perusahaan itu sendiri.

Dari hasil wawancara awal pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar terdapat penurunan performa penjualan di tahun 2021, pada tahun 2021 PT Gaya Makmur Tractors Makassar menjual unit sebanyak 43 unit dan 19 unit pada tahun 2020. Dilihat dari angka penjualan mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya. akan tetapi penjualan PT Gaya Makmur Tractors Makassar tidak mencapai target yang diinginkan di tahun 2021 atau sekitar

60% penjualan dari target perusahaan.

Dalam upaya pengembangan, pihak manajemen PT Gaya Makmur Tractors perlu melakukan perbaikan ke dalam, yaitu dengan melakukan *performance appraisal*. Jika dikerjakan dengan baik, maka akan memberikan manfaat yang penting bagi karyawan maupun bagi PT Gaya Makmur Tractors itu sendiri. Rendahnya kinerja manajerial masih menjadi masalah utama. Selain itu terdapat penurunan kinerja karyawan pada PT Gaya Makmur Tractors. Pengendalian internal yang baik dari manajer dan karyawan akan membuat PT Gaya Makmur Tractors bisa bertahan, oleh karena itu peneliti memilih PT Gaya Makmur Tractors sebagai objek penelitian ini, maka hal ini pun diikuti dengan penerapan sistem atau standar kualitas layanan dan produk yaitu TQM (*Total Quality Management*). Dengan adanya penerapan *total quality management* perusahaan dapat melihat seberapa besar perubahan yang telah dicapai dalam meningkatkan kinerja yang ada.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini akan dilakukan di salah satu perusahaan pemasok peralatan konstruksi yaitu PT. Gaya Makmur Tractors yang terletak di Jl.Kima Raya I No.1A, Daya, Kec. Biringkanaya, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 13 Juni 2022 sampai 13 Juli 2022.

Untuk memperoleh data dan menganalisis data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif yang digunakan dapat berupa hasil wawancara yaitu informasi-informasi umum perusahaan seperti sejarah umum perusahaan, Struktur organisasi, visi/misi perusahaan, *job description*, serta penerapan *total quality management* dalam perusahaan.

Penelitian kualitatif dalam hal ini sebagai suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan yang dihasilkan dari pengamatan langsung secara detail yang dilakukan peneliti kepada objek penelitian yaitu PT. Gaya Makmur Tractors Makassar. Penelitian ini dilakukan dengan cara mengumpulkan data primer dan sekunder.

Metode yang digunakan adalah studi lapangan berupa pengamatan langsung, wawancara dan dokumentasi. Analisis data dilakukan dengan beberapa langkah berikut: Pengumpulan data-data penelitian, transkrip data, analisis data, triangulasi, dan penyimpulan akhir. Adapun tahap analisis data kualitatif dengan menggunakan *interactive analysis model*

(model analisis interaksi),

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### 1. Penerapan *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Kinerja Managerial PT Gaya Makmur Tractors Makassar

#### a. Analisis *Total Quality Management* : Fokus Pada Pelanggan dalam Meningkatkan Kinerja Managerial

Di dalam organisasi atau perusahaan untuk mencapai hasil yang maksimal memerlukan kinerja yang tinggi dari karyawan dan pada saat bersamaan pula karyawan memerlukan umpan balik atas hasil kerjamereka sebagai panduan bagi perilaku mereka dimasa yang akan datang. Kepuasan pelanggan akan terjadi apabila pelayanan yang diberikan sesuai dengan apa yang diharapkan pelanggan. Dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan, perusahaan akan meningkatkan kinerjanya dan meningkatkan kualitas produk dan pelayanannya secara terus-menerus dan cepat tanggap terhadap keinginan pelanggan.

PT GMT Makassar telah menerapkan *Total Quality Management* dalam hal fokus pada pelanggan berusaha membangun relasi dengan customer serta memberikan kemudahan ke setiap proses pelayanan. Dengan adanya unsur ini pelanggan diberikan kesempatan untuk menyampaikan keluhan dan masukan kepada perusahaan yang nantinya akan digunakan untuk proses pengembangan produk dan pelayanan, oleh karena itu kepuasan pelanggan akan meningkatkan dimensi dari kinerja manajerial yaitu perencanaan. Dimana manajer berperan penting dalam penentuan dan pelaksanaan tujuan perusahaan, proses penganggaran dan perancangan prosedur, menentukan berbagai kebijakan didalamnya

#### b. Analisis *Total Quality Management* : Obsesi Terhadap Kualitas dalam Meningkatkan Kinerja Managerial

Dalam organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Organisasi harus memiliki obsesi untuk memenuhi atau melebihi kualitas yang telah ditentukan konsumen, dengan melibatkan aktif semua pekerja pada berbagai level. PT Gaya Makmur Tractors Makassar mengembangkan sistem baru yang dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan. Dengan demikian obsesi terhadap kualitas ini akan

memicu suatu peningkatan kinerja managerial perusahaan yaitu investasi dan pengawasan.

**c. Analisis *Total Quality Management* : Pendekatan Ilmiah dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan demikian, pendekatan ilmiah ini akan meningkatkan kinerja managerial yaitu fungsi investigasi, dimana pimpinan berperan dalam mengumpulkan data serta menyampaikan informasi yang benar dalam pelaksanaan pekerjaan. *Job description* masing-masing tentunya telah dipahami dengan baik. Khususnya karyawan yang masih baru masih ada beberapa kesalahan yang dilakukan karyawan dalam menjalankan *job description*-nya, tapi PT Gaya Makmur Tractors selalu berusaha memperbaiki dan memberikan arahan. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja managerial karena pemimpin adalah seseorang yang fokus akan tujuan organisasi, bukan hanya sekedar mengatur dengan perintah yang kasar.

**d. Analisis *Total Quality Management* : Komitmen Jangka Panjang dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

*Total Quality Management* merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan *Total Quality Management* dapat berjalan dengan sukses. Hasil Penelitian Menunjukkan bahwa, PT Gaya Makmur Tractors telah menerapkan adanya visi dan misi perusahaan agar terus terjaga demi citra perusahaan yang lebih baik. Unsur komitmen jangka panjang ini dapat meningkatkan dimensi dari kinerja managerial yaitu evaluasi, negosiasi dan perwakilan.

**e. Analisis *Total Quality Management* : Kerja Sama Tim dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

*Team work* atau kerja sama tim merupakan bentuk kerja kelompok dengan keterampilan yang saling melengkapi serta berkomitmen untuk mencapai misi yang sudah disepakati sebelumnya untuk mencapai tujuan bersama secara efektif

dan efisien. Sebuah tim itu sangat membutuhkan kemauan untuk saling bergandengan-tangan menyelesaikan pekerjaan.

Apabila kerjasama tim sudah baik dan menghasilkan kinerja karyawan yang baik hal ini akan membuat pelanggan puas dengan kerja tim yang bagus. Kerja sama yang terjalin di PT Gaya Makmur Tractors sangat baik antara pimpinan perusahaan dan karyawan. Akan tetapi, sering kali terjadi problem dalam hal pengoordinasian antar departement yang ada dalam organisasi tersebut. Dalam hal ini peran kinerja managerial sangat penting dalam pengordinasian antar departement.

**f. Analisis *Total Quality Management* : Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat. Persaingan global dan selalu berubahnya permintaan pelanggan merupakan alasan perlunya dilakukan perbaikan secara terus-menerus. Untuk itu, manajer tidak cukup bilahanya menerima ide perbaikan, tetapi juga secara aktif mendorong setiap orang untuk mengidentifikasi dan menggunakan kesempatan perbaikan.

**g. Analisis *Total Quality Management* : Pendidikan dan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

Masih banyak perusahaan/organisasi yang mengabaikan akan pentingnya suatu pendidikan dan pelatihan terhadap karyawannya. Mereka berpendapat bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan ialah tenaga terampil yang siap pakai. Akan tetapi hal tersebut yang menjadi salah satu faktor yang menghambat perusahaan dalam erapersaingan global, karena pendidikan dan pelatihan karyawan adalah salah satu faktor yang berpengaruh terhadap perkembangan perusahaan. Pendidikan dan pelatihan pada PT Gaya Makmur Tractors Makassar telah diberikan kepada karyawan. Unsur pendidikan dan pelatihan ini dapat meningkatkan kinerja managerial yaitu pengaturan karyawan yang belum diterapkan perusahaan secara maksimal.

**h. Analisis *Total Quality Management* : Kebebasan yang Terkendali dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

PT Gaya Makmur Tractors Makassar memberikan kesempatan kepada karyawan dalam memberikan saran-saran demi kemajuan perusahaan secara bebas tetapi terkendali. Dengan memberikan kebebasan kepada karyawan dalam memberikan saran-saran tentunya membuat karyawan merasa dihargai dalam tugas yang diemban.

**i. Analisis *Total Quality Management* : Kesatuan Tujuan dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

Supaya Total Quality Management dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. PT Gaya Makmur Tractors Makassar telah melibatkan seluruh elemen dalam Pengambilan keputusan. Setiap elemen mempunyai standar tersendiri untuk dilibatkan. Karyawan maupun manajer mempunyai peran aktif dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan berdasarkan tujuan, visi serta misi perusahaan sehingga setiap pekerjaan yang dilakukan mengarah pada tujuan yang sama.

**j. Analisis *Total Quality Management* : Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Managerial**

Dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah, keterlibatan karyawan maupun pemberdayaan karyawan menjadi unsur yang sangat penting juga. Hal ini dikarenakan unsur tersebut mampu meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang ada. Respek terhadap anggota di organisasi bertujuan untuk membina hubungan baik antar karyawan dengan manajer, memberikan kebebasan berpendapat secara langsung maupun tidak langsung kepada karyawan, dan pimpinan akan melibatkan karyawan pada saat pengambilan keputusan. Maka dimensi respek terhadap anggota di organisasi akan meningkatkan dimensi dari kinerja manajerial yaitu pengkoordinasian dan pengawasan.

2. Hambatan – Hambatan Penerapan *Total Quality Management* dalam Meningkatkan Kinerja Managerial PT Gaya Makmur Tractors Makassar

Dalam penerapan *Total Quality Management* PT Gaya Makmur Tractors mempunyai beberapa hambatan dalam penerapannya, diantaranya;

- a. Dalam pemilihan karyawan, pihak management kesulitan dalam mencari mekanik yang terlatih, karena jika memilih mekanik yang baru memerlukan waktu yang cukup lama untuk dilatih dan di didik menjadimekanik profesional sedangkan kebutuhan perusahaan dalam bidang mekanik yang profesional sangat diperlukan.
- b. Fasilitas – fasilitas penunjang karyawan masih kurang seperti kurangnya kendaraan oprasional yang dapat digunakan karyawan untuk menjalankan tugas nya.
- c. Jarak lokasi customer yang sulit dijangkau menjadi hambatan bagi perusahaan, jarak yang sulit dijangkau akan menghabiskan waktu yang banyak dan tentunya akan berdampak terhadap kinerja karyawan karena keterlambatan dalam hal pelayanan dan kepuasan pelanggan.

#### SIMPULAN

PT Gaya Makmur Tractors Makassar telah menerapkan unsur-unsurdalam *Total Quality Management* dalam pelaksanaan manajemen perusahaan yaitu terdiri dari; fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, perbaikan sistem berkesinambungan, kebebasan terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan yang memberikan dampak positif terhadap pencapaian kinerja managerial.

Untuk unsur koordinasi managerial sangat penting bagi perusahaan, khususnya kordinasi antar sesama devisi. Hal ini dikarenakan setiap devisi mempunyai kaitan dan tanggungjawab masing-masing. Kurangnya kordinasi antar devisi akan berdampak terhadap tingkat pelayanan dan kepuasan customer. Kurangnya koordinasi antar *sales unit* dan *sales sparpert* menjadi point penting yang perlu diperhatikan dan ditingkatkan PT Gaya Makmur Tractors demi kelangsungan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.C.S. Kaligis, I.D. Palandeng, dan J.S.B. Sumarauw (2020). Analisis Pelaksanaan Total Quality Management Pada PT. Metalindo BumiRaya Kalimantan Selatan. *Jurnal EMBA* Vol. 8 No. 3, Hal. 936-945.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/31215/299> 32 diakses pada tanggal 10 juni 2022.
- Antari L. P. R., dan P. Y. Seiawan (2022). Pengaruh total quality management terhadap kinerja perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 8000. *Fair Value : Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, Volume 4, Number 9.
- Chaerunisak, U.H. and Aji, A.W., 2020. Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta. *Moneter. Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 7(1), pp.10-14.
- Dianty A. E. S., Survival dan Soedjono (2022). Analisis Implementasi Total Quality Management Dalam Meningkatkan Produktivitas Tenaga Kerja Serta Implikasinya Pada Kinerja Produksi (Studi Pada Departemen Skm Di Pt Indolakto Unit Purwosari). *CALL FOR PAPER Conference on Economic and Business Innovation*, hal 1-14.
- Gumolili S., J. Morasa dan H.R. Wokas. (2021). Analisis Implementasi Total Quality Management (Tqm) Pada Pt. Bank Sulutgo Manado, *Jurnal EMBA* Vol. 9 No. 3 Hal. 1510 – 1519.
- Herwandy, H., 2017. Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Wilayah Sulselrabar (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar). Retrived from : <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/id/eprint/8232>
- Hondro D. L., N Budiarmo dan L. M. Mawikere. (2021). Analisis Penerapan Total Quality Management (Tqm) Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada Pt. Bumi Selaras Asri (Golden Spring Dan Meeting Point) Manado, *Going Concern : Jurnal Riset Akuntansi* 16(1), 86- 94.
- Isyanto, P. (2019). Pengaruh komitmen dan implementasi Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja manajerial di kawasan industri Karawang. *Jurnal Manajemen & Bisnis Kreatif*, 5(1), hal.32–49.  
<https://doi.org/10.36805/manajemen.v5i1.823>.

- Joko Subagyo, *Metode Penelitian dalam Teori dan Praktek, Cet. Ke 5*, (Jakarta: PT. Rineka Cipta, 2006), hal. 63.
- Kondo, F, C, O., Nangoi, G, B., Gerungai, N, Y, T. (2017). Analisis Penerapan Total Quality Management dan Sistem Penilaian Kinerja pada PT. Bank SulutGo. *Jurnal EMBA*, Vol. 5, No. 2, Hal. 1011-1019.  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/16057/155>
- Maulidiyah, M., Sunaryo, H., Slamet, A. R. (2017). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (reward) terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*.
- Mulyani, S. and Wijayani, D.R., 2017. Penerapan TQM dan Kinerja Inovasi terhadap Kinerja Manajerial Industri Rokok Kabupaten Kudus. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 1(2). Doi: <http://dx.doi.org/10.33603/jka.v1i2.697>
- Nasution. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu* (Total Quality Management). Jakarta: Ghalia Indonesia
- Ponto R. G. G., S. S Pangemanan dan R. Lambey (2021). Evaluasi Penerapan Total Quality Management Pada Pt Taspen (Persero) Cabang Manado. *Jurnal EMBA*, Vol.9 No.3 Juli 2021, Hal. 853 – 862
- R.G. Masinambow., dan M.M. Karuntu. (2019). Analisis Penerapan Total Quality Management di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi* Vol. 7 No. 1, Hal. 621-630. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/22462/22155> diakses pada tanggal 10 juni 2022.
- Riho R., A.B.H Jan dan M. M Karuntu. (2022) Analisis Penerapan Total Quality Management (Tqm) Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada Pt. Dayana Cipta Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. 10 No. 1. Hal. 1147 – 1156.
- Sijabat S (2020). Pengaruh Interaksi Total Quality Management Dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel Di Kota Medan), *JRAK* – Vol. 6 No. 2.
- Supardi, *Metode Penelitian Ekonomi & Bisnis*, (Yogyakarta: UII Press, 2005), hal. 136
- Talibonso M. A., Karamony H dan S. W. Alexander (2021). Evaluasi Penerapan Total Quality Management Untuk Meningkatkan Kinerja Manajerial Pada Pt. Perusahaan Listrik Negara (Persero) Unit Layanan Pelanggan Manado

Selatan. *Jurnal EMBA*, Vol.9 No.1, Hal.1089-1096.

Tangka E., I. Palandeng dan J. S. B. Sumarauw (2021). Implementasi Total Quality Management Pada Lembaga Pemasyarakatan Kelas IIB Tondano, *Jurnal EMBA* Vol.9 No.3 Juli 2021, Hal. 1620 – 1630.

Vera Sylvia Saragi Sitio. 2022. pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kinerja