

## **Implementasi Metode *Total Quality Management* (TQM) Pada Industri dan Organisasi**

**Risma Indriyanti<sup>1</sup>, Mala Septiani<sup>2</sup>, Teku Dede Ariyanto<sup>3</sup>, Dian Ayu Puspita<sup>4</sup>,  
Safuan<sup>5</sup>**

Universitas Esa Unggul<sup>12345</sup>

rismaindriyanti04@gmail.com malaseptiani1234@gmail.com

dianayupuspita01@gmail.com

tekuariyanto@gmail.com safuan@esaunggul.ac.id

### **ABSTRACT**

*Total Quality Management (TQM) is considered a successful management method to improve total quality in various industries and organizations. Total Quality Management focuses on customer satisfaction, involvement of all stakeholders, data collection and analysis, decision-making based on available evidence, and continuous improvement maintenance. Total Quality Management is considered as a quality control method to improve overall performance in various fields. Data analysis methods were used in conducting this research.*

**Keywords:** Management, Organisation, Total Quality Management

### **ABSTRAK**

*Total Quality Management (TQM) dianggap sebagai metode manajemen yang berhasil untuk meningkatkan kualitas total di berbagai industri dan organisasi. Total Quality Management berfokus pada kepuasan pelanggan, keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, pengumpulan dan analisis data, pengambilan keputusan berdasarkan bukti yang tersedia, dan pemeliharaan perbaikan berkelanjutan. Total Quality Management dianggap sebagai metode pengendalian kualitas untuk meningkatkan kinerja secara keseluruhan di berbagai bidang. Metode analisis data digunakan dalam melakukan penelitian ini*

**Kata kunci:** Manajemen, Organisasi, Manajemen Kualitas Total

### **PENDAHULUAN**

Konsep manajemen kualitas total (TQM) semakin penting dalam dunia bisnis global saat ini karena meningkatnya persaingan dan meningkatnya permintaan pelanggan akan produk atau layanan dengan kualitas lebih baik. Perusahaan yang dapat Kami hanya dapat memperoleh keunggulan kompetitif di pasar dengan menyediakan produk serta layanan berkedudukan unggul yang memenuhi kebutuhan pelanggan.

Syafaruddin (2005) berpendapat bahwa manajemen adalah proses pengendalian dan penggunaan sumber daya bekerja sama dengan anggota untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Luburic (2014), kualitas dapat ditentukan dengan membandingkan karakteristik berbagai kebutuhan. Kata "baik" berasal dari kata latin "*qualitas*" yang berarti "baik, bagus". (Eka Kartika Sari & Ratnawati, n.d.)

Semua manajemen mutu mendorong perusahaan untuk terus mencapai keunggulan melalui keterlibatan seluruh organisasi, mulai dari kepemimpinan hingga

operasional. Jurnal ini diharapkan dapat mengulas ilmu-ilmu yang ada dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep, teori dan praktik Total Quality Management (TQM) dalam dunia bisnis modern.

Untuk meningkatkan produk dan layanan, perusahaan dapat menggunakan pengendalian kualitas. Pengendalian mutu memiliki banyak prinsip, standar, tujuan dan tingkatan, seperti kinerja, karakteristik, kompatibilitas, daya tahan, kemudahan penggunaan dan keindahan.

Prinsip-prinsip manajemen mutu adalah peningkatan mutu, pengambilan keputusan yang benar, dan koreksi kesalahan. penggunaan prinsip-prinsip manajemen kualitas total yang benar dan efektif sangat penting untuk menjamin daya saing internasional. Penulis berharap dengan adanya jurnal ini dapat bermanfaat bagi para ahli, spesialis, dan peneliti yang tertarik pada pendidikan manajemen.

## **LANDASAN TEORI**

### **1. Manajemen**

Manajemen adalah proses dimana seseorang mengatur kerja individu dan kelompok. Proses ini melibatkan perencanaan, penetapan, pencapaian tujuan dan sasaran, serta melatih manajemen diri dan tim. Menurut Mulya S.P. Hasibuan (2000), manajemen adalah seni dan ilmu mengelola penggunaan orang dan sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu.

### **2. Manajemen Kualitas Total (Total Quality Management (TQM))**

TQM merupakan sebuah sistem manajemen yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas produk, layanan, dan proses di seluruh area organisasi atau bisnis. Kinerja total mencakup seluruh aspek bisnis dan organisasi, termasuk lingkungan, sumber daya manusia, serta proses yang diperlukan untuk mencapai tujuan dan memuaskan pelanggan.

Menurut Mulyani dan Vijayani (2017), TQM adalah cara mengelola bisnis dengan mengembangkan produk atau layanan untuk memperbaikinya dan menumbuhkan daya saing sumber daya manusia untuk menciptakan dan mengembangkan perusahaan. (Surveyandini & Achadi, 2021)

Manajemen Mutu Terpadu (TQM) adalah metode untuk mengelola pengembangan seluruh organisasi. Memenuhi kebutuhan pelanggan dan menciptakan budaya positif adalah tujuan akhir. Fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, perbaikan berkelanjutan, praktik berbasis bukti, kerja tim, dan peran penting pemimpin adalah prinsip Total Quality Management (TQM). TQM adalah sistem manajemen komprehensif yang berfokus pada perbaikan operasi secara terus-menerus. Untuk mencapai hal ini, semua perjanjian perlu diterapkan pada semua aspek bisnis, mulai dari pengiriman hingga layanan purna jual.

## **METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan literatur dan analisis terapan tentang manajemen mutu TQM. Peneliti melakukan penelitian dan interpretasi berdasarkan informasi yang diperoleh dari model ini. Peneliti dapat menganalisis informasi dan menarik

kesimpulan berdasarkan hasil dan kesimpulan dengan menggabungkan informasi tertulis dengan penjelasan penting dari teks lain. Proses pengumpulan informasi dapat dilakukan dengan mengumpulkan informasi tertulis atau elektronik (misalnya kredensial dan sumber lain). Data yang dihasilkan dipilih dan dibandingkan dengan layar di artikel ini. Dalam penelitian ini digunakan metode analisis data. Penelitian ini mencakup penjelasan teoritis dan hasil berbagai penelitian sebelumnya. Hasibuan (2007) berpendapat bahwa analisis data dicapai dengan mengumpulkan data yang relevan daripada mengulangi penelitian. (Taroreh et al., 2022)

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Ariani (2020) meyakini bahwa Total Quality Management adalah teknik manajemen yang baik yang dapat menumbuhkan kinerja setiap departemen secara keseluruhan. Merupakan upaya untuk terus meningkatkan kinerja pada seluruh tingkat organisasi, fungsi, atau fungsi kehidupan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia. (Mira Yosefa, n.d.) Menurut Sunyoto (2012), TQM menekankan perbaikan berkelanjutan, partisipasi seluruh pemangku kepentingan, kepuasan pelanggan dan pengambilan keputusan. Total Quality Management adalah teknik untuk meningkatkan kualitas secara kepadanan di semua bidang organisasi. Kualitas didefinisikan sebagai evaluasi apakah suatu produk atau layanan bermanfaat. Kinerja (jika berfungsi dengan baik atau jika harganya tepat) teknik peningkatan kualitas yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, efektivitas dan konsumsi manusia (Sadikoglu dan Zehir, 2010) (Taroreh et al., 2022).

Menurut ISO 8402 (Kamus Kualitas), manajemen mutu mencakup kebijakan mutu, tujuan, tanggung jawab, dan semua dukungan untuk penerapannya. Hal ini dicapai melalui alat-alat seperti perencanaan yang baik, manajemen yang baik, keamanan yang baik dan pembangunan yang baik. Meskipun manajer di semua tingkat memiliki tanggung jawab, mereka juga bertanggung jawab untuk menerapkan manajemen mutu. Filosofi manajemen kualitas total (TQM) berfokus pada kualitas dan mengandalkan kerja sama seluruh anggota organisasi. (tanjung, n.d.) Total Quality Management dicapai dalam jangka panjang dan stabil dengan meningkatkan kualitas produk perusahaan dan menjadikannya lebih baik untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. (Analisis Penerapan ISO 9001:2015 Industri Makanan: Sebuah Narrative Literature Review, n.d.) Menurut penelitian Deming (1992) dan Juran (1998), peningkatan kinerja tergantung pada pengendalian kualitas. (Syarifah Akmal, 2019) Manajemen kualitas total adalah metode yang memadukan keseluruhan aktivitas dan proses dalam suatu organisasi untuk memastikan peningkatan kualitas produk dan layanan yang berkelanjutan dan kepuasan pelanggan (Pratama dan Maghfiroh, 2016) (Triyanto & Kurniawan, n.d.).

ISO menyatakan bahwa manajemen kualitas total (TQM) adalah cara mengelola organisasi berdasarkan kualitas dan mengupayakan kerja sama penuh sumber daya manusia. Manajemen kualitas total menunjukkan keberhasilan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan membawa manfaat positif bagi masyarakat dan organisasi. (Ibrahim & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, 2016)

Salis (1993) menjelaskan bahwa ada serangkaian pemikiran dan praktik yang membantu mengelola perubahan. Inti dari manajemen mutu (TQM) adalah mengubah budaya pribadi melalui manajemen mutu. (Setiawan, 2021) Prinsip Total Quality Management (TQM) merupakan kegiatan rutin untuk mencapai tujuan manajemen mutu. Dalam penelitian (Niyi Anifowose et al., 2022; Quang et al., 2016). Bagaimana perusahaan dapat beralih ke metode yang disebut manajemen kualitas total untuk meningkatkan proses, operasi, produksi, dan layanan mereka guna meningkatkan daya saing mereka (Lowing, Tinangon, dan Valandow, 2014). (Tiho et al., 2022)

Gagasan bahwa menghasilkan produk dan jasa yang baik memerlukan sistem manajemen yang terintegrasi seperti Total Quality Management (TQM) didukung oleh beberapa faktor (Lastiawan dan Aprilyanti, 2021). Manajemen mutu di seluruh perusahaan adalah dasar dari manajemen mutu dan cara lain untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Semua pemeriksaan kualitas telah selesai. Suatu kerangka kerja (arsitektur) dan alat manajemen mutu yang memberikan fokus berkelanjutan pada bidang kualitas sepanjang periode penelitian (Arifin et al., 2022). (Pabendon et al., 2023) Total Quality Management membantu industri ataupun organisasi dalam memahami kinerja organisasi. "TQM adalah prinsip peningkatan kualitas barang, produk, dan layanan serta meningkatkan efisiensi organisasi." Oleh karena itu, jika TQM (Total Quality Management) dimanfaatkan secara efektif, maka kinerja organisasi diharapkan akan efektif. Mengoptimalkan kinerja organisasi memungkinkan Anda bersaing secara lebih efektif dengan organisasi lain di era persaingan global. Berdasarkan (Hesham Magd dan Henry Karyamsetty, 2020). (Gibran Panuntun & Al-Faritsy, 2023) Total Quality Management merupakan manajemen bisnis yang secara terus menerus meningkatkan proses, produk dan layanan untuk menjamin kepuasan pelanggan dan meningkatkan kinerja industri (García-Bernal dan Ramírez-Alesón, 2015). (Devi Ayu, n.d.)

Yamit, dalam jurnal karya Dauhan (2013) mengatakan: "Total Quality Management adalah sistem manajemen yang menekankan keunggulan bisnis dan berpusat pada kepuasan pelanggan, melalui kerja sama seluruh anggota organisasi". (Sulijaya & Bangun, n.d.) Strategi akan mencapai hasil penting seperti meningkatkan kualitas produk, kepuasan pelanggan, mengurangi biaya operasional, meningkatkan keuangan dan meningkatkan produktivitas karyawan pada tingkat yang tinggi (Ahmad et al., 2013; Dubey, 2015; Zehir et al., 2012). (Mega Pratiwi et al., 2023)

Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Tsani dan Nurleli, 2021), hasilnya menunjukkan bahwa penggunaan seluruh manajemen mutu dapat meningkatkan kinerja bisnis melalui budaya yang baik. TQM didefinisikan sebagai upaya untuk memuaskan pelanggan yang terlibat dalam seluruh aktivitas dan proses suatu organisasi atau bisnis. TQM juga dapat dipahami sebagai metode manajemen bisnis yang memastikan bahwa organisasi tetap kompetitif melalui pemodifikasian secara terus-menerus terhadap produk, layanan, manusia, proses, dan lingkungan. (Gibran Panuntun & Al-Faritsy, 2023)

Klausul (2021) mengharuskan manajemen perusahaan untuk mengungkapkan prinsip-prinsip manajemen kualitas total yang berlaku pada organisasi ataupun industri. Setelah memahami prinsip-prinsip manajemen kualitas

total, akan lebih mudah untuk menerapkannya secara etis. Aktivitas ini menguntungkan bisnis dengan meningkatkan produktivitas organisasi. Lamato, Yang, dan Karuntu menyatakan pada tahun 2017 bahwa pemanfaatan Total Quality Management dalam bisnis dapat menyokong perusahaan dalam mengatasi persaingan. Manajemen total melibatkan perubahan dalam organisasi, diawali dengan adanya perubahan pada struktur, tujuan, peran manajer, dan serta pada peran karyawan. Penggunaan manajemen kualitas total dalam suatu organisasi mempunyai dampak positif terhadap kinerja bisnis. Kualitas keseluruhan, dapat dimengerti. (Nuur Rasyidah et al., 2022)

Untuk mengintegrasikan seluruh manajemen, seluruh unit bisnis dan seluruh karyawan dengan pemahaman holistik berdasarkan kualitas, kerja tim, produksi dan kepuasan pelanggan (Su et al., 2001). Total Quality Management merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas bisnis dan bertujuan untuk meningkatkan seluruh proses dan standar operasional (Mustapha et al., 2011). (Suwono & Reza Rahmadi Hasibuan, 2022)

Menurut Nasution (2010) (Rifai dan Anton Eko Yulianto, 2022), Total Quality Management (TQM) adalah suatu cara penerapan bisnis yang bertujuan untuk terus meningkatkan produk, layanan, bisnis, proses dan lingkungan. Gagasan utama Total Quality Management adalah perusahaan berusaha menciptakan lingkungan di mana karyawannya dapat menghasilkan produk atau jasa yang baik (tanpa cacat), dan berusaha menjadi yang terbaik demi menjaga kualitas produk yang dihasilkannya. (Aiddha Yuniawati & Rijal, 2023) Hasilnya, pendekatan Total Quality Management yang diadopsi oleh manajemen bisnis diterapkan.

Prinsip manajemen total, termasuk budaya pada manajemen, manajemen informasi, manajemen proses, pelatihan, manajemen kualitas pemasok, fokus pada pelanggan dan serta strategi perencanaan kualitas (STK dan Tan, 2022; Rawashdeh, 2018; Manajemen kualitas total (TQM), Dalam jangka panjang, kebutuhan pelanggan selalu terpenuhi.

Dengan meningkatkan kualitas produk departemen perusahaan dalam jangka waktu tertentu (Shenaway et al., 2007) (Naufalia et al., 2022) salah satu skema perusahaan untuk mencapai pelayanan yang baik adalah dengan menggunakan seluruh pengendalian kualitas, termasuk pelanggan. Kepuasan bagi seluruh elemen perusahaan, termasuk karyawan (Poernomo, 2006) (Eka Kartika Sari & Ratnawati, n.d.).

Total Quality Management mencakup gagasan perencanaan mandiri dan peningkatan kualitas karyawan dan manajer untuk memastikan kualitas dan efisiensi proses produksi efisien dan berkelanjutan (Pratama, 2006). Deviesa (2019) berpendapat bahwa wirausahawan menggunakan TQM sebagai alat strategis untuk mendorong fokus pada komunitas yang baik. Organisasi yang berhasil menerapkan manajemen kualitas total dapat memperoleh keunggulan kompetitif. Efisiensi Total Quality Management dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap kualitas sekaligus mengurangi biaya yang dikeluarkan organisasi (R Undap et al., 2023).

Therese (2007) memaparkan hasil empiris mengenai dampak penerapan Total Quality Management terhadap kinerja para pegawai dalam industri ataupun organisasi. Ditemukan bahwa terdapat hubungan positif antara tingkat penerapan

sistem manajemen kinerja secara keseluruhan dan kinerja organisasi. (Eka Kartika Sari & Ratnawati, n.d.) Susanti dkk. (2011), pemimpin transformasional dapat mempengaruhi praktik manajemen kualitas total dan komitmen anggota organisasi. (Rahmawati & Supriyanto, 2020) Karena karyawan bekerja dalam tim, kepuasan karyawan mendorong mereka bekerja di perusahaan (Malik et al., 2013) (Eka Kartika Sari & Ratnawati, n.d.)

Ariati (2002) juga menyatakan bahwa manajemen perusahaan dapat menggunakan TQM untuk menjelaskan konsensus. Hal ini didukung melalui proses penempatan staf dan pelatihan yang mendukung proses manajemen. Pada saat manajemen kualitas total dimasukkan dan diintegrasikan ke dalam budaya organisasi, organisasi ataupun industri tersebut menetapkan sistem manajemen kualitas yang sulit disamakan oleh pesaing (Hillman, Ali dan Gorondutse, 2020) (Saidah, n.d.).

Menurut Firdausia (2020), semua manajemen mutu disebut juga pengendalian mutu. Kualitas, produktivitas, efisiensi, dan kepuasan pelanggan adalah dasar dari semua manajemen kualitas, yang memerlukan keselarasan dan pertimbangan terhadap semua aspek organisasi. Sri (2018) berpendapat karena TQM merupakan gaya bisnis baru, maka perusahaan harus memvariasikan budaya bisnisnya. Oleh karena itu, penerapan TQM dapat berhasil jika terdapat unsur komitmen jangka panjang (Nuur Rasyidah et al., 2022).

Simamora (2012) berpendapat bahwa manajemen mutu atau manajemen terpadu adalah lingkungan organisasi di mana seluruh organisasi bekerja sama untuk meningkatkan kualitas produk atau layanan. Keterbatasan tinjauan pustaka ini antara lain kurangnya data yang tersedia dan relevansinya dengan topik yang dibahas. Batasan yang di hadapi saat mencari catatan adalah bahwa catatan tersebut bersifat pribadi. (Lastiawan & Aprilyanti, 2021)

Salah satu saran bagi penelitian selanjutnya adalah menggunakan sumber yang lebih relevan dan bermanfaat, seperti buku atau bahan lainnya. Berdasarkan hal tersebut, manajemen yang baik dapat diartikan sebagai manajemen dan strategi manajemen yang menghimpun seluruh aktivitas suatu organisasi. Manajemen kualitas di seluruh perusahaan memungkinkan perusahaan untuk meng-*improve* kualitas karyawannya dengan meminta seluruh manajer dan karyawan yang bekerja sama untuk meningkatkan produk, layanan, manusia, proses, dan lingkungan.

## **KESIMPULAN**

Organisasi dan bisnis yang dapat menawarkan komoditas dan layanan berkualitas serta memenuhi kebutuhan pelanggan akan memiliki keunggulan kompetitif di pasar. Total Quality Management adalah metode kualitas yang berpusat pada peningkatan kualitas produk dan layanan di semua tingkat organisasi dan dalam setiap departemen atau bisnis. Mengingat pentingnya Total Quality Management dalam meningkatkan keunggulan secara kompetitif pada perusahaan, maka penting untuk menggunakan prinsip Total Quality Management secara benar dan efektif dalam menjamin daya saing internasional.

Berdasarkan pertimbangan di atas, dapat menyimpulkan bahwa semua

manajemen mutu adalah metode manajemen bisnis yang mengarah pada kualitas pertama, perbaikan berkelanjutan terhadap produk, layanan, layanan dan lingkungan, serta kepuasan pelanggan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aiddha Yuniawati, R., & Rijal, S. (2023). Analysis of the Effect of Total Quality Management on Work Motivation and Employee Performance: A Literature Review Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan: Literature Review. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 4, Issue 3). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- Analisis Penerapan ISO 9001:2015 Industri Makanan: Sebuah Narrative Literature Review*. (n.d.). <https://jisma.org>
- Eka Kartika Sari, D., & Ratnawati, K. (n.d.). *PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung)*.
- Gibran Panuntun, O., & Al-Faritsy, A. Z. (2023). ANALISIS KINERJA ORGANISASI BPTTG D.I. YOGYAKARTA MELALUI PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM). In *JCI Jurnal Cakrawala Ilmiah* (Vol. 2, Issue 12). <http://bajangjournal.com/index.php/JCI>
- Ibrahim, A., & Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen Universitas Sam Ratulangi Manado, F. (2016). *ANALISIS IMPLEMENTASI MANAJEMEN KUALITAS DARI KINERJA OPERASIONAL PADA INDUSTRI EKSTRAKTIF DI SULAWESI UTARA (Studi Komparasi Pada Pertanian, Perikanan, dan Peternakan) ANALYSIS IMPLEMENTATION QUALITY MANAGEMENT OF OPERATING PERFORMANCE ON INDUSTRY EXTRACTIVE IN NORTH SULAWESI (Study Comparative on Agriculture, Fishery, and Animal Husbandry)*. 4(2), 859–869. *JURNAL TEKNIK INDUSTRI*. (n.d.).
- Lastiawan, Y., & Aprilyanti, R. (2021). Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Biaya Kualitas Terhadap Efisiensi Biaya di Bagian Produksi Melamin Pada PT. Presindo Central. *ECo-Fin*, 3(3), 333–349. <https://doi.org/10.32877/ef.v3i3.415>
- Mega Pratiwi, P., Ekonomi Dan Bisnis, F., & Trisakti Abstract, U. (2023). Analisis Praktik Manajemen Kualitas Total Terhadap Kinerja Operasional Rumah Sakit Swasta. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 9(18), 578–595. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8321935>
- Naufalia, S., Darmawan, D., Jahroni, J., Anjanarko, T. S., Munir, M., & Arifin, S. (2022). Pengaruh Quality of Work Life, Total Kualitas Manajemen dan Stres Kerja terhadap Loyalitas Karyawan. *Journal of Trends Economics and Accounting Research*, 2(4), 114–120. <https://doi.org/10.47065/jtear.v2i4.281>

- Nuur Rasyidah, A., Bariroh, A., & Emi Rahmawati, D. (2022). ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM MENINGKATKAN MUTU MANUFAKTUR DAN JASA PADA PT. DAHANA (PERSERO) SUBANG. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan*, 1(12), 2917-2926. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v1i12.475>
- Pabendon, T., Serang, S., & Jambatan Bulan, S. (2023). The Effect of Implementation of Total Quality Management (TQM) on Production Efficiency in the Food Industry in Indonesia: A Literature Review Pengaruh Implementasi Total Quality Management (TQM) Terhadap Efisiensi Produksi pada Industri Makanan di Indonesia: Sebuah Tinjauan Literature. In *Management Studies and Entrepreneurship Journal* (Vol. 4, Issue 3). <http://journal.yrpiiku.com/index.php/msej>
- R Undap, M. H., Karamoy, H., Tirayoh, V. Z., R Undap, M. H., Karamoy, H., Tirayoh, V. Z., & Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, J. (2023). *EVALUASI PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAJEMEN (TQM) PADA PT. PLN (PERSERO) UP2B SISTEM MINAHASA EVALUATION OF THE IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AT PT. PLN (PERSERO) UP2B SISTEM MINAHASA*. 11(3), 698-705.
- Rahmawati, S. N. A., & Supriyanto, A. (2020). Pentingnya Kepemimpinan dan Kerjasama Tim Dalam Implemeentasi Manajemen Mutu Terpadu. *Jurnal Dinamika Manajemen Pendidikan*, 5(1), 1. <https://doi.org/10.26740/jdmp.v5n1.p1-9>
- Setiawan, N. (2021). *DETERMINASI MOTIVASI KERJA DAN KINERJA PEGAWAI: TOTAL QUALITY MANAGEMENT DAN GAYA KEPEMIMPINAN (LITERATURE REVIEW MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA)*. 1(3). <https://doi.org/10.38035/jihhp.v1i3>
- Sulijaya, F., & Bangun, N. (n.d.). *PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT, MOTIVASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA PT SEKAR BUMI, TBK*.
- Surveyandini, M., & Achadi, A. (2021). PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA LEMBAGA KURSUS DAN PELATIHAN AMERICAN ENGLISH COURSE PURWOKERTO. *Sebatik*, 25(1), 241-247. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v25i1.1214>
- Suwono, S., & Reza Rahmadi Hasibuan. (2022). Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Kualitas Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perusahaan Manufaktur. *Jurnal E-Bis*, 6(2), 606-619. <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i2.1019>
- Syarifah Akmal. (2019). Integrasi Manajemen Rantai Pasok dan Total Kualitas Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Talenta Conference Series: Energy and Engineering (EE)*, 2(4). <https://doi.org/10.32734/ee.v2i4.690>

- Taroreh, S. R. A., Saerang, D. P., Maramis, J. B., Worang, F. G., & Wenas, S. S. (2022). IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT PADA INSTITUSI PENDIDIKAN TINGGI: SEBUAH KAJIAN LITERATUR IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS: A LITERATURE REVIEW. In *1098 Jurnal EMBA* (Vol. 10, Issue 2).
- Tiho, R., H Jan, A. B., Karuntu, M. M., Tiho, R., H Jan, A. B., Karuntu, M. M., Ekonomi dan Bisnis, F., & Manajemen Universitas Sam Ratulangi, J. (2022). *ANALISIS PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) UNTUK MENINGKATKAN KINERJA MANAJERIAL PADA PT. DAYANA CIPTA MANADO ANALYSIS OF APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TO IMPROVE MANAGERIAL PERFORMANCE AT PT. DAYANA CIPTA MANADO*. 10(1), 1147-1156.
- Triyanto, I. R., & Kurniawan, M. A. (n.d.). *Bidang: Teknik dan Manajemen Industri Topik: Rekayasa dan Sistem Produksi/ Manufaktur SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW PENERAPAN TQM DI INDONESIA*.