

IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN KINERJA KUALITAS PADA PERUSAHAAN DAGANG DI MAKASSAR

Siti Nafisah Azis¹⁾, Andi Sri Wahyuni¹⁾, Cempaka Wulan Sari²⁾, Yiska Immanuela Manabung²⁾

¹⁾ Dosen Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang, Makassar

²⁾ Mahasiswa Jurusan Akuntansi Politeknik Negeri Ujung Pandang, Makassar

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of Total Quality Management (TQM) implementation on quality performance which includes product quality, processes, and all activities in the business value chain. The research method used is quantitative with a sample of 44 employees. The data used are primary data obtained through a questionnaire. Data were analyzed using SmartPLS3. The results of this study indicate that TQM has a positive and significant effect on quality performance. This provides evidence that total quality management in all parts of the company can improve quality performance in all aspects of the company's business which leads to increased long-term customer satisfaction.

Keywords: *Total Quality Management, Quality Performance*

1. PENDAHULUAN

Untuk mengukur kinerja kualitas memerlukan adanya sistem manajemen kualitas untuk mengintegrasikan kualitas ke dalam budaya perusahaan [1], aktivitas organisasi, dan semua bagian dalam rantai nilai bisnis perusahaan [2]. Sistem manajemen kualitas yang digunakan untuk meningkatkan proses, produk, layanan, dan budaya di dalam perusahaan untuk mencapai keberhasilan jangka panjang dikenal dengan istilah *Total Quality Management (TQM)*. Sedangkan, kinerja kualitas merupakan hasil kerja yang telah dicapai dalam hal kesesuaian antara produk perusahaan dengan persyaratan konsumen.

Implementasi *TQM* telah banyak diteliti pada sektor manufaktur dan jasa [3]-[11]. Penelitian – penelitian tersebut juga hanya melihat pengaruh implementasi *TQM* terhadap kinerja dalam lingkup yang lebih kecil yaitu terbatas pada kinerja manajerial. Padahal seperti yang diketahui bahwa praktik *TQM* telah menjadi *benchmarking* oleh berbagai sektor industri [12] dan berdampak pada perbaikan kinerja kualitas di dalam semua aspek bisnis perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menguji pengaruh implementasi *TQM* terhadap kinerja kualitas pada perusahaan dagang.

Industri perdagangan merupakan salah satu jenis usaha yang menjadi penentu aktivitas ekonomi di bidang distribusi [13]. Perkembangan industri perdagangan di Indonesia cenderung dinamis dan rentan berfluktuasi dan secara periode pertumbuhan penjualan bulanan tidak selalu sesuai dengan pertumbuhan penjualan tahunan yang bisa disebabkan oleh pola permintaan musiman di Indonesia [13]. Menurut survei karakteristik usaha yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik tahun 2019, berdasarkan persentase usaha menurut lapangan usaha, industri perdagangan besar dan eceran memiliki tingkat persentase jumlah usaha sebesar 42,76%.

Lebih lanjut, industri perdagangan besar dan eceran juga termasuk industri yang melakukan inovasi yang cukup tinggi, baik inovasi produk maupun proses. Tingkat inovasi produk sebesar 26,15%, dimana pengembang inovasi ini sebesar 70,55% dilakukan oleh usaha ini sendiri, sedangkan tingkat inovasi proses sebesar 26,54%, dimana jenis inovasi proses tertinggi dilakukan melalui inovasi pada metode pemasaran dan penjualan baru dengan tingkat persentase sebesar 76,73%. Hal ini menunjukkan bahwa industri perdagangan juga memberikan fokus pada kinerja kualitasnya dengan cara meningkatkan inovasi demi kepuasan pelanggan yang terbukti dengan manfaat inovasi yang dihasilkan berupa peningkatan pendapatan sebesar 64,94% dan peningkatan daya saing sebesar 65,51%.

Inovasi yang dilakukan oleh industri perdagangan menunjukkan berjalannya sistem manajemen kualitas di dalam perusahaan, karena pada dasarnya elemen-elemen *TQM* sangat sesuai dengan parameter *innovative performance* [6]. *TQM* dirancang untuk memaksimalkan daya saing perusahaan melalui perbaikan kualitas dalam setiap rantai nilai bisnis. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan praktik *TQM* yang terdiri atas kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pelanggan, informasi dan analisis, manajemen orang-orang, dan manajemen proses berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas perusahaan manufaktur [14].

¹ Korespondensi penulis: Siti Nafisah Azis, Telp 082296134660, sitinafisah@poliupg.ac.id

Hubungan antara implementasi *TQM* dan kualitas kinerja pada perusahaan jasa di India juga diteliti dan ditemukan bahwa komponen *TQM* yang terdiri atas budaya kualitas [12], sistem kualitas, pelatihan dan pendidikan, kerja tim, dan *benchmarking* berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas. Di antara komponen *TQM* tersebut, budaya kualitas merupakan praktik *TQM* yang dominan dalam mempengaruhi kinerja kualitas. Pengujian terhadap pengaruh implementasi *TQM* pada kinerja keuangan dengan kinerja kualitas sebagai variabel mediasi pada bank-bank yang ada di Indonesia telah ditemukan dengan hasil implementasi *TQM* berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas dan kinerja kualitas memediasi hubungan antara *TQM* dan kinerja keuangan [15]. Penelitian lain menganalisis pengaruh implementasi *TQM* terhadap kinerja kualitas pada perusahaan yang terdaftar di IDX Factbook 2016 dan telah mendapatkan sertifikat ISO 9001 [16]. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa elemen-elemen praktik *TQM* masing-masing berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas.

Meskipun telah ada beberapa penelitian sebelumnya yang menguji pengaruh *TQM* terhadap kinerja, baik itu berupa kinerja kualitas maupun kinerja manajerial, namun penelitian – penelitian tersebut belum menguji secara komprehensif dari semua komponen praktik *TQM*, sehingga pengujian variabel *TQM* kurang representatif dalam melihat pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan. Selain itu, belum adanya penelitian sebelumnya yang memfokuskan penelitiannya pada perusahaan dagang di Indonesia, di mana industri perdagangan merupakan industri yang memiliki peringkat yang tinggi dalam melakukan inovasi pada produk dan prosesnya untuk mencapai kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *TQM* dengan menggunakan komponen *TQM* yang lebih komprehensif yang terdiri atas tujuh belas indikator yang diadopsi dari penelitian yang dilakukan oleh [12] terhadap kinerja kualitas pada beberapa perusahaan dagang yang terdapat di Makassar. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi dunia industri di Makassar untuk dapat memaksimalkan sistem manajemen kualitasnya agar dapat memiliki daya saing secara global dalam segala aspek bisnisnya. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi bagi pengembangan ilmu akuntansi manajemen terutama dalam bidang akuntansi manajemen kontemporer. Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh *TQM* terhadap kinerja kualitas pada perusahaan dagang di Makassar.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di beberapa perusahaan dagang yang tergabung di dalam PT Kalla Group Makassar. Penelitian ini memilih PT Kalla Group, karena perusahaan tersebut telah menerapkan manajemen kualitas pada seluruh aktivitas bisnisnya.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori-korelasional yang bertujuan untuk menentukan apakah terjadi hubungan antara dua variabel atau lebih yang dapat dikuantifikasi dan menjelaskan mengapa sesuatu terjadi. Adapun variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah variabel dependen berupa kinerja kualitas dan variabel independen berupa *TQM*.

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang berkerja di perusahaan yang tergabung dalam PT Kalla Group. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan kriteria yaitu (1) perusahaan yang dijadikan sampel merupakan perusahaan dagang yang telah menerapkan manajemen kualitas, dan (2) karyawan yang bekerja di bagian operasional, keuangan, dan akuntansi dari level manajemen menengah, bawah hingga karyawan.

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer diperoleh dari kuesioner *online* dengan menggunakan skala likert 5 poin untuk mengukur variabel independen dan dependen.

Hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan aplikasi SmartPLS 3. Adapun model regresi dalam penelitian ini ditunjukkan pada persamaan berikut ini:

$$QP = \beta_0 + \beta_1 TQM + e$$

Keterangan:

QP = Kinerja Kualitas

TQM = Total Quality Management

Analisa pada PLS menggunakan tiga tahap, yaitu :

1. Analisa outer model, menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya yang dilakukan untuk memastikan bahwa pengukuran yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Uji yang dilakukan pada outer model adalah:
 - a. *Convergent Validity*. Nilai *convergent validity* yang diharapkan adalah >0,7.

- b. *Discriminant Validity*, yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain.
 - c. *Composite Reliability*, jika $>0,7$ maka mempunyai reliabilitas yang tinggi.
 - d. *Average Variance Extracted (AVE)*. Nilai AVE yang diharapkan $>0,5$.
 - e. *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas diperkuat dengan *Cronbach Alpha*. Nilai diharapkan $>0,6$ untuk semua konstruk.
2. Inner model atau analisa struktural model, dapat dilihat dari beberapa indikator yang meliputi:
 - a. Koefisien determinasi (R^2), nilai R^2 adalah koefisien determinasi pada konstruk endogen. Jika nilai R^2 sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat), dan 0,19 (lemah).
 - b. *Predictive relevance (Q²)*, dilakukan untuk mengetahui kapabilitas prediksi. Jika nilai yang diperoleh 0,02 (kecil), 0,15 (sedang), dan 0,35 (besar). Untuk menghitung Q^2 dapat digunakan rumus:

$$Q^2 = 1 - (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \dots (1 - R_p^2) \dots$$
 - c. *Goodness of Fit (GoF)*, untuk memvalidasi model structural secara keseluruhan. Jika nilai yang diperoleh 0,1 (GoF kecil), 0,25 (GoF moderat), dan 0,36 (GoF besar). GoF dapat dihitung dengan rumus:

$$GoF = \sqrt{AVE \times R^2}$$
 3. Pengujian hipotesis, pengujian ini dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk alpha 5%, nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96 atau dengan menggunakan nilai probabilitas $< 0,05$. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 di tolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima Hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai $p < 0,05$.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1. Deskripsi Data

Hasil Tabel 1 menunjukkan data demografi dari 44 responden, yang menunjukkan bahwa proporsi responden laki – laki lebih besar dibandingkan responden perempuan, yaitu sebesar 77,27% atau sebanyak 34 karyawan. Responden perempuan hanya sebesar 22,73% atau sebanyak 10 karyawan. Berdasarkan masa kerja, sebanyak 23 responden (52,28%) yang memiliki masa kerja 0 – 5 tahun, 11 responden (25%) yang memiliki masa kerja 5 – 10 tahun, 5 responden (11,36%) yang memiliki masa kerja 11 – 15 tahun, dan 5 responden (11,36%) yang memiliki masa kerja > 15 tahun. Responden mayoritas memiliki tingkat pendidikan S1/D4 yaitu sebanyak 35 karyawan atau 79,55%. Responden dengan tingkat pendidikan D3 sebanyak 8 karyawan atau 18,18%, sedangkan tingkat pendidikan S2 sebanyak 1 karyawan atau 2,27%.

Tabel 1. Data Demografi

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	10	22,73%
Laki – laki	34	77,27%
Total	44	100%
Masa Kerja	Jumlah	Persentase
0 – 5 tahun	23	52,28%
4 – 10 tahun	11	25%
11 – 15 tahun	5	11,36%
>15 tahun	5	11,36%
Total	44	100%
Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase
D3	8	18,18%
S1/D4	35	79,55%
S2	1	2,27%
Total	44	100%

Sumber: tabulasi data kuesioner

3.2. Hasil Analisa Outer Model

Tabel 2 menunjukkan hasil uji *convergent validity* dan *discriminant validity* setelah satu indikator kinerja kualitas, yaitu KIKU3 dikeluarkan karena tidak memenuhi nilai *loading factor* yang diharapkan. Berdasarkan hasil pengujian *convergent validity*, nilai *loading factor* dari seluruh indikator untuk kedua konstruk yaitu *TQM* dan kinerja kualitas (QP) menunjukkan hasil yang lebih besar dari 0,7. *Convergent validity* juga dapat dilihat dari nilai *average variance extracted* (AVE) yang berada di atas 0,5. Oleh karena itu, semua indikator reflektif atas konstruk *TQM* dan QP telah memiliki validitas yang baik.

Tabel 2. Hasil Pengujian *Convergent Validity* dan *Discriminant Validity*

Konstruk (Variable Laten)	Kode Indikator	Convergent Validity	Convergent Validity Standard	Loading Factor QP	Loading Factor TQM	Average Variance Extracted (AVE)
Total Quality Management (TQM)	BHG	0,859	> 0,70	0,823	0,859	0,802
	BK	0,906	> 0,70	0,800	0,906	
	DPL	0,902	> 0,70	0,773	0,902	
	FP	0,814	> 0,70	0,710	0,814	
	IA	0,921	> 0,70	0,741	0,921	
	KK	0,905	> 0,70	0,738	0,905	
	KMK	0,946	> 0,70	0,844	0,946	
	KMPP	0,895	> 0,70	0,792	0,895	
	MP	0,851	> 0,70	0,806	0,851	
	MPR	0,950	> 0,70	0,783	0,950	
	PBI	0,909	> 0,70	0,771	0,909	
	PP	0,779	> 0,70	0,591	0,779	
	PS	0,923	> 0,70	0,754	0,923	
	SKK	0,906	> 0,70	0,812	0,906	
	SDM	0,923	> 0,70	0,781	0,923	
SK	0,902	> 0,70	0,721	0,902		
TWK	0,911	> 0,70	0,770	0,911		
Kinerja Kualitas (QP)	KIKU1	0,844	> 0,70	0,844	0,732	0,679
	KIKU2	0,788	> 0,70	0,788	0,582	
	KIKU4	0,772	> 0,70	0,772	0,672	
	KIKU5	0,768	> 0,70	0,768	0,632	
	KIKU6	0,824	> 0,70	0,824	0,697	
	KIKU7	0,847	> 0,70	0,847	0,766	
	KIKU8	0,917	> 0,70	0,917	0,832	

Sumber: olah data PLS

Hasil pengujian *discriminant validity* juga menunjukkan nilai *loading* masing-masing item terhadap konstraknya lebih besar dari pada nilai *cross loading*-nya. Dari hasil analisis tersebut tampak tidak terdapat permasalahan *discriminant validity* atau nilai *loading* pada konstruk yang dituju sudah lebih besar dibandingkan dengan nilai *loading* dengan konstruk yang lain. Adapun hasil pengujian *unidimensionality* yang terdiri atas *composite reliability* dan *cronbach alpha* dengan nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah di atas 0,7. Hasil ini kemudian diperkuat dengan nilai *cronbach alpha* di atas 0,6 untuk semua konstruk. Hal ini menunjukkan tidak ditemukan masalah reliabilitas atau *unidimensionality* pada model yang dibentuk.

Tabel 3 Hasil Pengujian *Unidimensionality*

Konstruk	Composite Reliability	Cronbach Alpha
Total Quality Management (TQM)	0,986	0,984
Kinerja Kualitas (QP)	0,937	0,921

3.3. Hasil Analisa Inner Model

Tabel 4 menunjukkan hasil uji koefisien determinasi (R^2) pada konstruk endogen yaitu kinerja kualitas (QP) sebesar 0,737. Hal ini berarti bahwa kemampuan model dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja kualitas sebesar 73,7% atau masuk dalam kategori pengaruh kuat, dimana sisanya sebesar 26,3% dijelaskan oleh variabel lain yang belum dimasukkan dalam model penelitian ini.

Tabel 4 Hasil Pengujian Koefisien Determinasi (R^2)

Konstruk	R^2	R^2 Adjusted
Kinerja Kualitas (QP)	0,737	0,730

Hasil perhitungan nilai *predictive relevant* (Q^2) sebesar 0,737 yang menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kapabilitas prediksi yang besar, karena nilainya berada di atas 0,35. Pengujian inner model berikutnya dilakukan dengan menghitung nilai *Goodness of Fit* (GoF) dengan rumus:

$$GoF = \sqrt{0,7405 \times 0,737}$$

$$GoF = \sqrt{0,5457485}$$

$$GoF = 0,73875$$

Hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa nilai GoF berada di atas 0,36 atau secara keseluruhan model struktural memiliki tingkat validasi yang besar. Dari pengujian R^2 , Q^2 , dan GoF terlihat bahwa model struktural yang dibentuk robust dan akurat, sehingga pengujian hipotesis dapat dilakukan.

3.4 Hasil Pengujian Hipotesis

Tabel 5 menunjukkan koefisien jalur *TQM* terhadap kinerja kualitas (QP) sebesar 0,864. Sedangkan, pengaruh *TQM* terhadap kinerja kualitas (QP) adalah positif dan signifikan dengan nilai t-statistik > 1,96 (t-statistik= 19,749) dan nilai probabilitas < 0,05 (p values= 0,000). Berdasarkan hasil pengujian tersebut maka hipotesis yang diajukan (H1) diterima.

Tabel 5 Hasil Pengujian Hipotesis

	Sample Mean	T Statistics	P Values
<i>TQM</i> terhadap QP	0,864	19,749	0,000

4. Pembahasan

TQM dalam penelitian ini terbukti memengaruhi kinerja kualitas secara positif dan signifikan. *Total quality management* yang diukur dari 17 indikatornya dapat menjelaskan perubahan yang terjadi pada kinerja kualitas sebesar 73,7%. Hal ini berarti kinerja kualitas dapat diperbaiki dan ditingkatkan dengan cara memfokuskan perhatian perusahaan terhadap implementasi *total quality management*.

Semakin efektif implementasi *total quality management* pada semua aspek yang diproyeksikan oleh 17 indikator *TQM*, maka semakin besar pula kinerja kualitas yang dihasilkan yang bukan hanya tercermin pada satu sisi kinerja, namun dapat berdampak pada 6 indikator dari kinerja kualitas tersebut. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian – penelitian sebelumnya [14], [12], [15], [16].

Oleh karena itu, implementasi *total quality management* dapat menghasilkan serangkaian perubahan bertahap yang konsisten dalam hal pengendalian kualitas. Hal ini menunjukkan adanya komitmen jangka panjang dari perusahaan terhadap pemenuhan kepuasan pelanggan melalui perbaikan kualitas di seluruh aspek bisnisnya secara berkelanjutan

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa *total quality management (TQM)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja kualitas pada perusahaan dagang di Makassar. Adapun saran untuk penelitian selanjutnya adalah menggunakan jenis perusahaan yang lain seperti perusahaan manufaktur atau jasa untuk membandingkan hasil penerapannya di industri yang berbeda. Penelitian selanjutnya juga dapat menggunakan metode penelitian kualitatif untuk mendalami penyebab salah satu indikator kinerja kualitas tidak memenuhi standar pengujian *outer model*, serta menambahkan variabel lain yang juga dapat memengaruhi kinerja kualitas perusahaan.

5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] A. S. Wahyuni, "Kritik Teori Keagenan dalam Artikel Akuntansi: Konteks Ke-Indonesia-an," *Akuntansi dan Teknologi Informasi*, vol. 12, no. 2, 2018.
- [2] S. N. Azis, G. Pagalung, dan A. H. Habbe, "Pengungkapan Modal Intelektual dan Keuangan dalam Kapitalisasi Pasar dengan Siklus Hidup Industri sebagai Pemoderasi," *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, vol. 16, no. 1, pp. 61 – 82, 2020.
- [3] R. S. Jusuf, "Analisis Pengaruh Tqm, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Reward Terhadap Kinerja Manajerial," *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 1, no. 3, pp. 634 – 644, 2013.
- [4] B. R. Lamato, A. B. H. Jan, dan M. M. Karuntu, "Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Asegar Murni Jaya Desa Tumulung Kab . Minahasa Utara," *Jurnal EMBA*, vol. 5, no. 2, pp. 423 – 432, 2017.
- [5] N. P. L. R. I. Swari dan I. W. P. Wirasedana, "Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial," *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, vol. 21, no. 1, pp. 830 – 856, 2017.
- [6] S. Mulyani dan D. R. Wijayani, "Penerapan TQM dan Kinerja Inovasi terhadap Kinerja Manajerial Industri Rokok Kabupaten Kudus," *Jurnal Kajian Akuntansi*, vol. 1, no. 2, pp. 101 – 115, 2017.
- [7] R. A. R. Laiya, A. H. Jan, dan J. Pondaag, "Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt. Bank Mandiri (Persero) Tbk Area Manado," *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, vol. 6, no. 4, pp. 2658 – 2667, 2018.
- [8] R. P. Napitupulu dan T. Mildawati, "Pengaruh Implementasi TQM, Anggaran, terhadap Kinerja Manajerial, Komitmen Organisasi Pemeditasi pada BJP," *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, vol. 8, no. 8, pp. 1 – 15, 2019.
- [9] J. Sijabat, "Pengaruh Interaksi Total Quality Management dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel di Kota Medan)," *JRAK*, vol. 6, no. 2, pp. 251 – 270, 2020.
- [10] U. H. Chaerunisak dan A. W. Aji, "Penerapan Total Quality Management Terhadap Dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta," *Moneter - Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, vol. 7, no. 1, pp. 10 – 14, 2020.
- [11] I. G. A. T. B. Dewi dan I. G. A. M. A. D. Putri, "Pengaruh Implementasi Total Quality Management pada Kinerja Manajerial Perusahaan Otobus Pariwisata di Kota Denpasar," *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, vol. 30, no. 10, pp. 2487 – 2499, 2020.
- [12] F. Talib, Z. Rahman, dan M. N. Qureshi, "An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality performance in Indian service companies," *International Journal of Quality and Reliability Management*, vol. 30, no. 3, pp. 280 – 318, 2013.
- [13] M. Cahyadin, Sutomo, dan L. Ratwianingsih, "Industri Perdagangan di Indonesia: Perkembangan dan Kinerja," *JIEP*, vol. 17, no. 2, pp. 78 – 88, 2017.
- [14] M. Munizu, "Pengaruh Penerapan Praktik Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Kualitas (Studi Persepsi Karyawan pada PT. Sermani Steel Makassar)," *Iqtishoduna*, vol. 7, no. 1, pp. 1 – 16, 2011.
- [15] G. F. Muttaqin dan R. Dharmayanti, "Pengaruh Implementasi Total Quality Management terhadap Kinerja Keuangan dengan Kualitas Kinerja sebagai Variabel Intervening," *Jurnal Akuntansi*, vol. 19, no. 1, pp. 68 – 78, 2015.
- [16] K. Tjakrawala dan N. Bangun, "Aspek Kepemimpinan Manajemen, Praktik Manajemen Mutu Terpadu, dan Quality Performance: Analisa PLS-Path Modeling," *Jurnal Dinamika Akuntansi dan Bisnis*, vol. 6, no. 1, pp. 85 – 102, 2019.

6. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Politeknik Negeri Ujung Pandang (PNUP) dan Pusat Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (P3M PNUP) yang telah mendukung penuh secara finansial sehingga penelitian ini dapat dilaksanakan.