

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN KEUNGGULAN
BERSAING TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Pada Perusahaan Jasa di Bandar Lampung)

(Skripsi)

**Oleh:
RAFI ALWAN RAMADHAN**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

ABSTRAK

PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP KINERJA MANAJERIAL

(Studi Pada Perusahaan Jasa di Bandar Lampung)

Oleh

RAFI ALWAN RAMADHAN

Pandemi covid 19 yang masuk ke Indonesia pada awal tahun 2020 memberikan dampak pada seluruh sisi kehidupan. Covid 19 juga berdampak pada kegiatan perekonomian Indonesia. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2020), penurunan kinerja paling tinggi terjadi pada sektor jasa yang meliputi jasa transportasi, jasa perhotelan, jasa keuangan, jasa konstruksi, dll. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *total quality managemnet* dan keunggulan bersaing terhadap kinerja manajerial. Sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan jasa yang berada di Bandar Lampung. Penelitian ini menggunakan metode *convenience sampling*, dengan 43 perusahaan yang bersedia menjadi responden. Metode analisis data untuk menguji hipotesis menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan menggunakan analisis SmartPLS 3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *total quality management* dan keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa di Bandar Lampung.

Kata Kunci: *total quality managemnet*, keunggulan bersaing, kinerja manajerial, perusahaan jasa

ABSTRACT

THE EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT AND COMPETITIVE ADVANTAGE ON MANAGERIAL PERFORMANCE

(Study at Service Companies in Bandar Lampung)

By

RAFI ALWAN RAMADHAN

Since the COVID-19 pandemic entered Indonesia in early 2020, it has given some impacts to all fields in life. COVID-19 also affects Indonesia's economic activity. Based on Badan Pusat Statistik's datas (2020), the highest decrease of the capability performance occurs in some service sectors such as services of transportation, hotel, finance, construction, etc. This study aims to investigate the effect of total quality management and competitive advantage on managerial performance. Samples in this study are some service companies located in Bandar Lampung. This study uses convenience sampling method with 43 companies that were willing to be respondents. The data analyzing method to test the hypothesis follows the bootstrapping procedure with SmartPLS 3 app. The results of this study show positive and significant effects of total quality management and competitive advantage to managerial performance in service companies in Bandar Lampung.

Keywords: *total quality management, competitive advantage, managerial performance, service companies*

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN KEUNGGULAN
BERSAING TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

(Studi Pada Perusahaan Jasa di Bandar Lampung)

Oleh

RAFI ALWAN RAMADHAN

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA AKUNTANSI**

Pada

**Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2021**

Judul Skripsi : **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT*
DAN KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP
KINERJA MANAJERIAL (Studi Pada Perusahaan
Jasa di Bandar Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Rafi Alwan Ramadhan**


Nomor Pokok Mahasiswa : 1711031028

Jurusan : Akuntansi

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Dr. Sudrajat, S.E., M.Acc., Akt., C.A.
NIP. 197309232005011001


Yenni Agustina, S.E., M.Sc., Akt., C.A.
NIP. 198308302006042001

2. Ketua Jurusan Akuntansi


Prof. Dr. Lindrianasari, S.E., M.Si., Ak., CA.
NIP. 19700871997032002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Dr. Sudrajat, S.E., M.Acc., Akt., C.A.



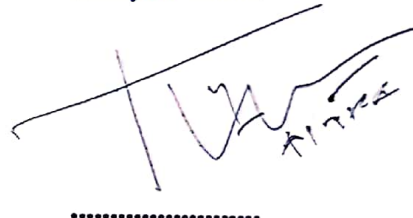
.....

Sekretaris : Yenni Agustina, S.E., M.Sc., Akt., C.A.

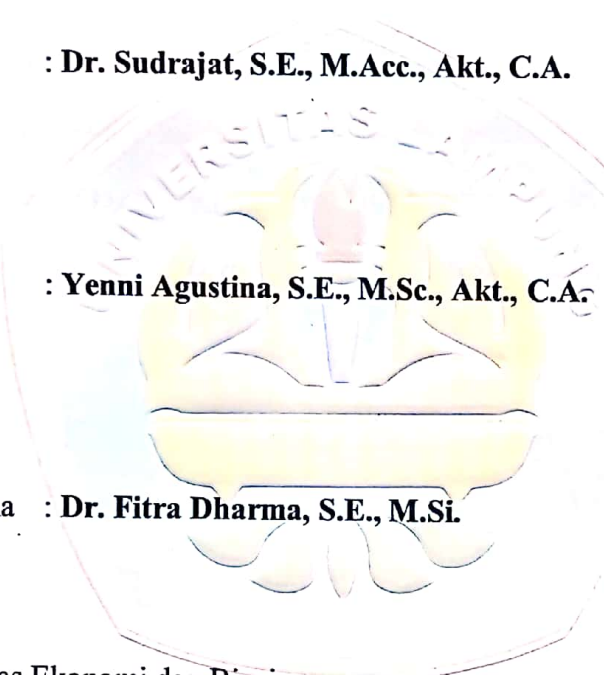


.....

Penguji Utama : Dr. Fitra Dharma, S.E., M.Si.



.....



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Dr. Nairoh, S.E., M.Si.
NIP 196606211990031003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi: 25 Juni 2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Rafi Alwan Ramadhan

NPM : 1711031028

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang berjudul “*PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT DAN KEUNGGULAN BERSAING TERHADAP KINERJA MANAJERIAL (Studi Pada Perusahaan Jasa di Bandar Lampung)*” telah ditulis secara sungguh-sungguh dan merupakan hasil karya sendiri, dan saya tidak melakukan plagiarisme atau pengutipan atas karya orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima sanksi sesuai peraturan yang berlaku.

Bandarlampung, 25 Juni 2021


Rafi Alwan Ramadhan

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 14 Desember 1999 dengan nama lengkap Rafi Alwan Ramadhan dan merupakan anak kedua dari lima bersaudara pasangan Bapak Arisman Daidi dan Ibu Sapti Kusmaryati. Penulis mengawali pendidikan taman kanak-kanak di TK Perhubungan yang diselesaikan pada tahun 2005, sekolah dasar di SD Negeri Jati 05 Jakarta yang diselesaikan pada tahun 2011, sekolah menengah pertama di SMP Negeri 92 Jakarta yang diselesaikan pada tahun 2014, dan menyelesaikan sekolah menengah atas di SMA Negeri 21 Jakarta pada tahun 2017.

Pada tahun 2017, penulis diterima sebagai mahasiswa S1 Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Selama menjadi mahasiswa penulis terdaftar dan aktif di HIMAKTA (Himpunan Mahasiswa Akuntansi) sebagai Anggota Bidang 3 pada periode 2018-2019. Penulis juga terdaftar dan ikut dalam BEM Universitas periode 2019-2020 sebagai staff kementerian keuangan, serta terdaftar dalam organisasi eksternal kampus GenBI (Generasi Baru Indonesia) sebagai ketua divisi kewirausahaan periode 2020-2021. Selama menjadi mahasiswa penulis mendapatkan beasiswa dari Bank Indonesia pada tahun 2019 dan 2020.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillahirobbil'alamin

Puji syukur kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat terselesaikannya penulisan skripsi ini. Shalawat teriring salam semoga selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shalallahu 'Alaihi Wa Sallam. Karya ini kupersembahkan kepada:

Kedua orang tuaku tercinta, Ayah dan Bunda yang telah membesarkan, mendidik, membimbing serta selalu memberikan kasih sayang yang tiada batasnya dan selalu menjadi motivasi terbaikku selama ini.

Seluruh keluarga besar, kakak-kakak dan adikku tersayang, yang selalu membantu serta memberikan doa dan dukungan selama ini. Sahabat dan teman-teman seperjuangan terbaikku yang selalu memberikan motivasi, doa, dan dukungan yang tiada henti.

Serta

Almamaterku tercinta,

Universitas Lampung

MOTTO

“Allah tidak membebani seseorang melebihi kemampuannya”

(Q.S. Al-Baqarah:286)

“Cukuplah Allah sebagai penolong kami dan Allah adalah sebaik-baik pelindung”

(Q.S. Ali Imran:173)

“Maka nikmat Tuhanmu yang manakah yang kau dustakan?”

(Q.S. Ar-Rahman)

SAN WACANA

Alhamdulillahirobbil'alamin, puji dan syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh *Total Quality Management* dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Manajerial” sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang tulus kepada semua pihak yang telah memberikan bimbingan, dukungan, dan bantuan selama proses penyusunan dan penyelesaian skripsi ini. Secara khusus, penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Prof. Dr. Lindrianasari, S.E., M.Si., Akt., C.A. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Reni Oktavia, S.E., M.Si., Akt. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
4. Bapak Dr. Sudrajat, S.E., M.Acc., Ak., C.A. selaku Dosen Pembimbing Utama

yang telah membimbing, memberikan motivasi, dan sangat peduli kepada penulis agar dapat menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih atas waktu, perhatian, bimbingan, serta nasihat yang telah diberikan dengan penuh kesabaran selama proses penyelesaian skripsi ini.

5. Ibu Yenni Agustina, S.E., M.Sc., Akt., C.A. selaku Dosen Pembimbing Pendamping atas ketersediaannya memberikan waktu, bimbingan, serta saran yang bermanfaat selama proses penyusunan skripsi ini.
6. Bapak Dr. Fitra Dharma, S.E., M.Si. selaku Penguji Utama yang telah memberikan masukan dan saran yang membangun selama proses penyusunan serta penyempurnaan skripsi ini.
7. Ibu Susi Sarumpaet, S.E., M.B.A., Ph.D., Ak., C.A. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan saran dan nasihat kepada penulis selama menjadi mahasiswa.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya, serta pembelajaran selama proses perkuliahan berlangsung.
9. Seluruh staf akademik, administrasi, tata usaha, para pegawai serta staf keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
10. Kedua Orangtuaku, Ayah dan Bunda yang telah memberikan kasih sayang yang begitu besar, dan selalu memberikan perhatian, dukungan, semangat, serta doa tiada henti. Terima kasih atas segala yang telah kalian berikan kepadaku, dan semoga aku dapat membahagiakan, membanggakan, serta menjadi anak yang selalu berbakti kepada kalian.

11. Seluruh saudaraku, Ahi, Ica, Kiki, dan Aan terima kasih telah memberikan kasih sayang, selalu memberikan semangat, perhatian, dukungan dan doa, yang sangat luar biasa kepada penulis.
12. Seluruh saudaraku di Lampung, khususnya Abi dan Uma yang telah memberikan tempat tinggal selama penulis menjadi mahasiswa dan memberikan doa dan dukungan kepada penulis.
13. Evita teman 1 pembimbing akademik dan skripsi, terimakasih atas seluruh bantuannya dan semua Anak kontrakan yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
14. Teman-teman seperjuangan di kelas Akuntansi Genap. Terima kasih selama ini telah menemani dalam proses perkuliahan dari awal hingga akhir, menjadi tempat berbagi, memberi semangat, dukungan, motivasi, nasehat, serta selalu mencurahkan doa untukku. Doa untuk kalian semoga sukses selalu dan semoga Allah selalu mempermudah jalan dan impian kalian.
15. Bank Indonesia yang telah mempercayai dan memberikan amanah berupa beasiswa kepada penulis, sehingga membantu penulis menyelesaikan masa perkuliahan.
16. Teman-teman GenBi Provinsi Lampung dan GenBI Komisariat Unila yang telah membantu penulis dalam meningkatkan kemampuan berorganisasi.
17. Seluruh jamaah Bandar Lampung, khususnya jamaah kelompok Tanjung Baru dan Sukabumi yang telah membantu dan memberikan dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan masa perkuliahan.
18. Seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini,

yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Atas bantuan dan dukungannya, penulis mengucapkan terimakasih, semoga mendapat balasan dari Allah SWT. Demikianlah, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi yang membacanya.

Bandar Lampung, 25 Juni 2021
Penulis,

Rafi Alwan Ramadhan

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iii
DAFTAR GAMBAR	iv
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 <i>Goal Setting Theory</i>	12
2.1.2 Kinerja Manajerial	13
2.1.3 <i>Total Quality Management</i>	18
2.1.4 Keunggulan Bersaing.....	24
2.2 Pengembangan Hipotesis	27
2.2.1 Pengaruh <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Manajerial.....	27
2.2.2 Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Manajerial	29
2.3 Kerangka Pemikiran	30
2.4 Penelitian Terdahulu	31
III. METODOLOGI PENELITIAN.....	36
3.1 Populasi dan Sampel Penelitian.....	36
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	37
3.3 Teknik Pengumpulan Data	37
3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel	37

3.4.1	Variabel Penelitian	37
3.4.2	Definisi Operasional Variabel	38
3.5	Metode Analisis Data.....	40
3.5.1	Uji Kualitas Data	41
3.5.1.1	Uji Validitas	41
3.5.1.2	Uji Realibilitas.....	41
3.5.2	Structural (Inner) Model	41
3.5.2.1	Coefficient of Determination (R^2)	42
3.5.2.2	Path Coefficient	42
3.5.3	Uji Hipotesis.....	42
IV.	HASIL DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1	Statistik Deskriptif Data.....	44
4.2	Karakteristik Responden	45
4.3	Hasil Penelitian.....	47
4.3.1	Statistik Deskriptif Tanggapan Responden.....	47
4.4	Uji Outer Model (Kualitas Data).....	55
4.4.1	Uji Validitas	55
4.4.1.1	Convergent Validity	55
4.4.1.2	Discriminant Validity	58
4.4.2	Uji Reliabilitas.....	60
4.5	Uji Struktural (<i>Inner</i>) Model.....	61
4.6	Uji Hipotesis.....	63
4.6.1	Uji Hipotesis 1.....	64
4.6.2	Uji Hipotesis 2.....	66
V.	SIMPULAN DAN SARAN.....	69
5.1	Simpulan	69
5.2	Implikasi Penelitian	70
5.3	Keterbatasan Penelitian.....	71
5.4	Saran	71

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Dampak Covid-19 terhadap Penduduk Usia Kerja Menurut Jenis Kelamin dan Daerah Tempat Tinggal (Agustus 2020)	4
Tabel 1.2 Laju Pertumbuhan dan Sumber Pertumbuhan PDB Menurut Lapangan Usaha (persen).....	5
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu	31
Tabel 3.1 Indikator Pengukuran Variabel	39
Tabel 4.1 Persentase Penyebaran dan Pengembalian Kuesioner/Perusahaan	44
Tabel 4.2 Jenis Kelamin Responden.....	45
Tabel 4.3 Usia Responden.....	45
Tabel 4.4 Pendidikan Terakhir Responden	46
Tabel 4.5 Durasi Bekerja Responden.....	46
Tabel 4.6 Hasil Deskriptif Variabel Total Quality Management	47
Tabel 4.7 Persentase Pilihan Responden Terhadap Total Quality Management.....	48
Tabel 4.8 Hasil Deskriptif Variabel Keunggulan Bersaing.....	51
Tabel 4.9 Persentase Tanggapan Responden Terhadap Keunggulan Bersaing.....	52
Tabel 4.10 Hasil Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial	53
Tabel 4.11 Persentase Tanggapan Responden Terhadap Kinerja Manajerial	53
Tabel 4.12 Hasil Outer Loading Variabel Total Quality Management	56
Tabel 4.13 Hasil Outer Loading Variabel Keunggulan Bersaing.....	57
Tabel 4.14 Hasil Outer Loading Variabel Kinerja Manajerial	58
Tabel 4.15 Fornell Lacker Criterium	59
Tabel 4.16 <i>Cross Loading</i>	59
Tabel 4.17 <i>Cronbach's Alpha</i> dan <i>Composite Reliability</i>	61
Tabel 4.18 Nilai <i>Coefficient of Determinant</i> (R^2).....	62
Tabel 4.19 <i>Path Coefficient</i>	63
Tabel 4.20 <i>Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Values)</i>	64
Tabel 4.21 Rangkuman Hasil Hipotesis.....	68

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Pertumbuhan PDB Beberapa Komponen Pengeluaran Triwulan II – 2020 (y-on-y)	3
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran	30
Gambar 4.1 Outer Loading Model.....	56
Gambar 4.2 Output Model Struktural	62

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada akhir tahun 2019, muncul sebuah virus yang muncul pertama kali di Cina. Virus tersebut dikenal dengan sebutan Virus Corona atau Covid-19. Virus yang awalnya hanya muncul pada sebagian dari Negara Cina ini, seiring berjalannya waktu mulai menyebar ke seluruh Negara Cina, hingga Cina memberlakukan kebijakan *lockdown*. Namun, pada awal tahun 2020 virus corona atau covid-19 sudah menyebar ke banyak negara di dunia, sehingga ditetapkan sebagai suatu pandemi.

Pandemi covid-19 ini tidak hanya berdampak terhadap kesehatan masyarakat, tetapi juga berdampak pada seluruh bagian sisi kehidupan, mulai dari ekonomi, sosial, dan budaya. Kegiatan sosial yang berubah dengan adanya pandemi ini, masyarakat diharuskan untuk berkegiatan dari rumah. Banyak kota dan negara yang menerapkan kebijakan *lockdown* untuk meminimalisir penyebaran covid-19. Budaya masyarakat berubah dengan diharuskan menggunakan masker apabila berkegiatan di luar rumah.

Pandemi covid-19 juga sangat berdampak terhadap kondisi perekonomian dunia. Daya beli masyarakat yang menurun drastis, kegiatan operasional yang tidak bisa berjalan lancar, dan faktor lainnya menyebabkan perekonomian dunia merosot. Banyak perusahaan-perusahaan di dunia yang mengalami kerugian dan terancam bangkrut.

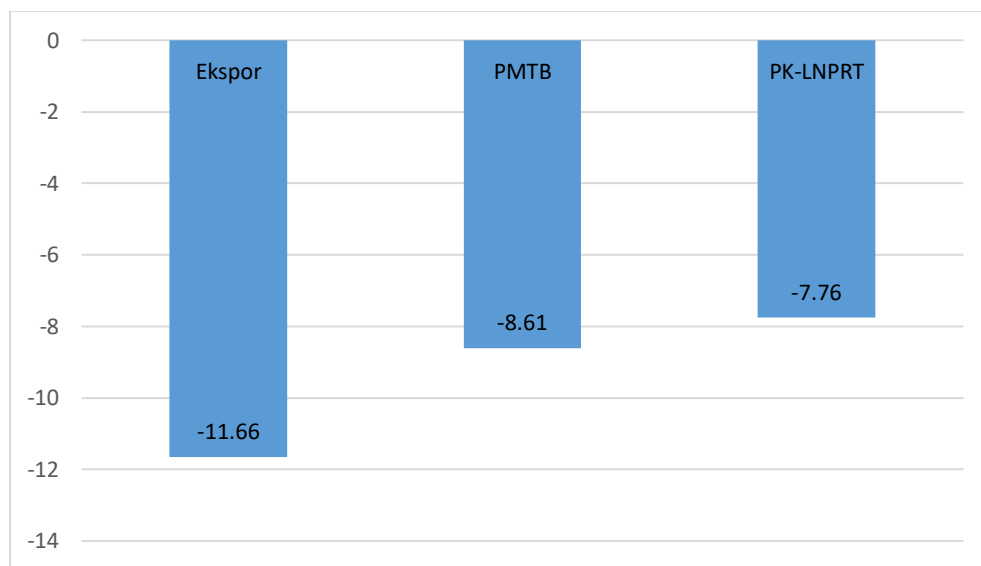
Tidak terkecuali Indonesia yang langsung merasakan dampak tersebut akibat masuknya covid-19 ke tanah air ini. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2020), jumlah kunjungan wisata domestik maupun asing turun 7,62% pada Januari 2020 dibandingkan Desember 2019 dan wisatawan nusantara turun 3,1% pada periode tersebut.

Covid-19 pertama kali masuk atau muncul di Indonesia pada awal maret 2020. Menyebarnya covid-19 di Indonesia ini membuat semakin menurunnya perekonomian Indonesia. Turunnya pertumbuhan ekonomi global, khususnya pada negara-negara tujuan ekspor Indonesia dan turunnya harga komoditas memberikan tekanan pada perekonomian Indonesia. Ditambah dengan respon pemerintah dan masyarakat dalam melakukan upaya pencegahan penyebaran covid-19 dengan melakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), penutupan sekolah, *work from home* bagi para pekerja dan penundaan maupun pelarangan diadakannya berbagai *event*, semakin membuat roda perekonomian melambat.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2020), ekonomi Indonesia triwulan II-2020 terhadap triwulan II-2019 mengalami penurunan pertumbuhan sebesar 5,32 persen (y-on-y). Dari sisi produksi, lapangan usaha transportasi dan pergudangan mengalami penurunan pertumbuhan tertinggi sebesar 30,84 persen dan penyediaan akomodasi dan makan minum sebesar 22,02 persen. Industri pengolahan yang memiliki peran dominan juga mengalami penurunan pertumbuhan sebesar 6,19 persen. Dari sisi pengeluaran, komponen ekspor barang dan jasa serta impor barang dan jasa mengalami penurunan pertumbuhan masing-masing sebesar 11,66 persen dan 16,96 persen.

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2020), ekonomi Indonesia pada triwulan II-2020 terhadap triwulan II-2019 (y-on-y) mengalami pertumbuhan negatif pada semua komponen pengeluaran. Pertumbuhan negatif terutama terjadi pada komponen ekspor barang dan jasa sebesar 11,66 persen; diikuti Komponen Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB) sebesar 8,61 persen; dan Komponen PK-LNPRT sebesar 7,76 persen. Sementara komponen impor barang dan jasa (yang merupakan faktor pengurang dalam PDB menurut pengeluaran) mengalami penurunan pertumbuhan sebesar 16,96 persen.

Gambar 1.1 Pertumbuhan PDB Beberapa Komponen Pengeluaran Triwulan II – 2020 (y-on-y)



Sumber : *Badan Pusat Statistik 2020*

Menurunnya perekonomian Indonesia juga berdampak terhadap para tenaga kerja. Banyak tenaga kerja yang dirumahkan dan diberhentikan selama masa pandemi covid-19. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2020), terdapat tenaga kerja yang terdampak covid-19 sebanyak 29,12 juta orang, terdiri dari 2,56 juta orang pengangguran karena covid-19, 0,76 juta orang Bukan Angkatan Kerja (BAK) karena

covid-19, 1,77 juta orang sementara tidak bekerja karena covid-19, dan 24,03 juta orang penduduk bekerja yang mengalami pengurangan jam kerja karena covid-19.

Tabel 1.1 Dampak Covid-19 terhadap Penduduk Usia Kerja Menurut Jenis Kelamin dan Daerah Tempat Tinggal (Agustus 2020)

Komponen	Jenis Kelamin		Daerah Tempat Tinggal		Total (juta orang)
	Laki-laki (juta orang)	Perempuan (juta orang)	Perkotaan (juta orang)	Perdesaan (juta orang)	
Pengangguran Karena Covid-19	1,66	0,90	1,94	0,62	2,56
Bukan Angkatan Kerja (BAK) Karena Covid-19	0,24	0,52	0,53	0,23	0,76
Sementara Tidak Bekerja Karena Covid-19	1,09	0,68	1,27	0,5	1,77
Penduduk Bekerja yang Mengalami Pengurangan Jam Kerja Karena Covid-19	14,76	9,27	16,82	7,21	24,03
Total	17,75	11,37	20,56	8,56	29,12
Penduduk Usia Kerja (PUK)	101,96	102,02	115,82	88,15	203,98
Persentase Terhadap PUK	17,41	11,15	17,75	9,71	14,28

Sumber : *Badan Pusat Statistik 2020*

Salah satu sektor yang mengalami dampak dari pandemi covid-19 adalah sektor jasa yang meliputi jasa transportasi, jasa perhotelan, jasa keuangan, jasa konstruksi, dll. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (2020), penurunan kinerja paling tinggi terjadi pada sektor transportasi dan pergudangan sebesar minus 30,84 persen. Lalu, pada sektor industri minus 6,19 persen, perdagangan minus 2,72 persen, administrasi pemerintahan minus 3,22 persen, jasa lainnya minus 12,6 persen, jasa perusahaan minus 12,09 persen, serta pengadaan listrik dan gas minus 5,46 persen. Menurut Organisation for Economic Co-operation and Development (2020), sektor usaha yang mendapatkan paling signifikan akibat covid-19 adalah pariwisata dan transportasi. Menurut paparan Otoritas Jasa Keuangan di Komisi XI DPR, laba emiten sepanjang kuartal II 2020 mengalami penurunan signifikan, sektor jasa konstruksi mengalami

penurunan mencapai 88,58 persen, perdagangan turun 80,09 persen, dan jasa keuangan turun 20,99 persen (CNN Indonesia, 2020). Dengan diberlakukannya *New Normal*, diharapkan perekonomian yang lesu dapat bangkit kembali.

Tabel 1.2 Laju Pertumbuhan dan Sumber Pertumbuhan PDB Menurut Lapangan Usaha (persen)

Lapangan Usaha	Triwulan I 2020 Terhadap Triwulan I 2019	Triwulan II 2020 Terhadap Triwulan II 2019	Sumber Pertumbuhan Triwulan II 2020
Pengadaan Listrik dan Gas	3,85	-5,46	-0,05
Konstruksi	2,9	-5,39	-0,53
Perdagangan Besar dan Eceran; Reparasi Mobil dan Sepeda Motor	1,6	-7,57	-1,00
Transportasi dan Pergudangan	1,29	-30,84	-1,29
Jasa Perusahaan	5,39	-12,09	-0,23
Administrasi Pemerintahan, Pertahanan	3,16	-3,22	-0,11
Industri Pengolahan	2,06	-6,19	-1,28
Jasa Lainnya	7,09	-12,6	-0,23

Sumber : *Badan Pusat Statistik 2020*

Untuk itu perusahaan harus menyiapkan sumber dayanya baik modal maupun sumber daya manusianya untuk menghadapi *New Normal* ini, agar perusahaan tetap dapat *sustain* ke depannya. Untuk itu sumber daya manusia yang dimiliki harus memiliki kemampuan manajerial yang baik untuk meningkatkan kondisi perusahaan yang sebelumnya menurun akibat pandemi covid-19. Dengan memiliki kemampuan manajerial, karyawan dan pimpinan perusahaan mampu memanfaatkan sumber daya lainnya dengan baik, sehingga tujuan perusahaan dalam meningkatkan nilai perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Kinerja manajerial adalah salah satu faktor penting dalam suatu perusahaan. Dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan juga akan meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Mangkunegara, 2005).

Dalam suatu organisasi atau perusahaan pasti memiliki tujuan yang telah ditentukan. Salah satu tujuan utama perusahaan adalah meningkatkan labanya. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan melakukan kinerja yang baik bagi seluruh pelaku dalam perusahaan. Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007). Dengan menilai kinerja manajerial dari manajer, dapat mencerminkan kinerja perusahaan, karena dalam penilaian kinerja manajerial tidak hanya memfokuskan pada kinerja individu, tapi juga menilai kinerja manajer dalam mencapai target perusahaan, seperti target pendapatan, biaya, dan laba.

Pada kondisi *New Normal* ini, perusahaan-perusahaan di berbagai daerah sudah dapat melakukan kegiatan operasionalnya lagi, namun tetap mematuhi protokol kesehatan. *Stakeholders* perusahaan, khususnya pemimpin perusahaan harus memiliki kemampuan yang baik, guna meningkatkan kinerja perusahaan yang sebelumnya menurun akibat pandemi covid-19. Oleh karena itu pimpinan perusahaan harus memiliki kinerja manajerial yang baik untuk menopang tugas dan tanggung jawabnya, sehingga menghasilkan keputusan yang tepat.

Untuk meningkatkan kemampuan manajerial, perusahaan harus menerapkan suatu sistem agar karyawan dan pimpinan perusahaan dapat membantu dalam memperbaiki kondisi perusahaan. Agar tetap dapat bersaing di masa pandemi ini, perusahaan harus menghasilkan produk/jasa dengan kualitas yang terbaik, sehingga konsumen dapat tertarik terhadap produk/jasa tersebut. Kualitas terbaik akan didapatkan dengan melakukan upaya perbaikan secara terus menerus terhadap kemampuan karyawan dan pemimpin perusahaan, proses, dan lingkungan. Salah satunya dengan menerapkan *Total Quality Management*.

Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus terhadap produk barang dan jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya, baik yang didorong oleh kekuatan eksternal maupun internal organisasi (Tjiptono & Diana, 2001). Penerapan sistem TQM ini melibatkan upaya pada semua tingkatan manajemen untuk terus menjaga dan meningkatkan kualitas (Abbas, 2020). Pimpinan/manajer memiliki tanggung jawab untuk menentukan strategi usaha, menentukan pasar, meningkatkan kualitas, dan bertanggung jawab dalam pencapaian laba yang telah ditentukan. Oleh karena itu, penerapan sistem TQM ditentukan dan berawal dari pimpinan perusahaan. TQM dapat diukur menggunakan karakteristik menurut Goetsch dan Davis (1994), yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kerjasama tim, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, komitmen jangka panjang, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, pendidikan dan pelatihan, dan perbaikan sistem yang berkesinambungan. Dengan demikian tujuan dari

TQM harus dilaksanakan dengan komitmen penuh dari pimpinan perusahaan dan disusul ke semua tingkat manajemen dan semua karyawan.

Selain dengan penerapan sistem *Total Quality Management* untuk meningkatkan kinerja manajerial, faktor dari keunggulan bersaing juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Faktor keunggulan bersaing seperti kualitas, motivasi, dan inovasi dapat memengaruhi kinerja manajerial. Menurut Lancaster & Massingham (2004), keunggulan bersaing merupakan keuntungan yang diperoleh melalui penerapan strategi bersaing yang bertujuan untuk membangun posisi yang menguntungkan dan berkelanjutan terhadap kekuatan pasar yang menentukan persaingan industri. Keunggulan bersaing yang dimaksud adalah keunggulan bersaing secara terus menerus dan tidak memiliki batas waktu, berbeda dengan keunggulan bersaing yang hanya sesaat.

Keunggulan bersaing yang terus menerus tidak hanya dilihat dari nilai produk/jasa yang dihasilkan perusahaan, tetapi juga melihat keunggulan sumber daya manusianya. Keunggulan bersaing dari sumber daya manusia perusahaan dengan perusahaan lainnya, dapat meningkatkan kinerja manajerial dan tujuan akhir perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat tercapai. Dengan memiliki sumber daya yang berkualitas, perusahaan akan dengan mudah menjaga kelangsungan hidupnya. Keunggulan bersaing dapat diukur dari keunggulan dari diri sumber daya manusia, berupa kualitas, motivasi, dan inovasi.

Perusahaan jasa di Bandar Lampung juga terdampak pandemi covid-19, dengan kebijakan pencegahan dari pemerintah yang membuat budaya masyarakat berubah.

Segala kondisi akibat pandemi ini membuat kinerja banyak perusahaan menurun, seperti dari jasa pariwisata dan perhotelan. Bandar Lampung yang berada di tengah daerah wisata memiliki hotel-hotel sebagai tempat penginapan para wisatawan. Namun karena adanya pandemi ini, dengan tidak diperbolehkannya berpergian sehingga jasa perhotelan mengalami penurunan. Oleh sebab itu, perusahaan jasa di Bandar Lampung menjadi objek dalam penelitian ini.

Penelitian mengenai faktor yang memengaruhi kinerja manajerial dengan penerapan TQM sudah pernah dilakukan dengan berbagai faktor, berbagai jenis perusahaan, berbagai indikator, dan hasil yang beragam. Hasil penelitian dari Sharma & Modgil (2019) dan Parsamad (2021) menyatakan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Madanat & Khasawneh (2017), Dedy *et al.* (2016), Al-Saffar & Obeidat (2020) menyatakan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan efektifitas sumber daya manusia. Kemudian Nisa & Sapari (2017) dan Audina *et al.* (2018) menyatakan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Namun pada penelitian Mintje (2013) dan Kumentas (2013) menyatakan bahwa *Total Quality Management* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Kamukama *et al.* (2011) dan Elijah & Millicent (2018) dalam penelitiannya tentang keunggulan bersaing menyatakan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan, yang mana kinerja perusahaan tidak terlepas dari capaian kinerja manajer dalam melaksanakan tugas manajerialnya.

Berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian di atas, maka peneliti ingin menguji lagi pengaruh *total quality management* terhadap kinerja manajerial dan menambahkan indikator pengukuran TQM dan kinerja manajerial, serta menambah variabel keunggulan bersaing. Oleh karena itu peneliti mengangkat penelitian dengan judul **“Pengaruh *Total Quality Management* Dan Keunggulan Bersaing Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Perusahaan Jasa di Bandar Lampung).”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
2. Apakah keunggulan bersaing berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk menganalisis pengaruh keunggulan bersaing terhadap kinerja manajerial.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang ilmu akuntansi manajemen, sehingga mengetahui faktor yang dapat memengaruhi kinerja manajerial pada perusahaan jasa.
- b. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya, sehingga landasan teoritis tersebut dapat terus diuji validitasnya dan dapat digeneralisasikan.

2. Manfaat Praktis

Selain dilihat dari segi teoritis, penelitian ini juga dapat berguna:

- a. Bagi Perusahaan, penelitian ini diharapkan bisa digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan bagi perusahaan mengenai penerapan *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja manajerial.
- b. Bagi Akademisi, menambah pengetahuan dan pemahaman tentang *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing terhadap kinerja manajerial.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory adalah teori yang dikemukakan Edwin Locke pada tahun 1968. Menurut *goal setting theory*, setiap individu memiliki beberapa tujuan dan mereka akan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Srimindarti, 2012). *Goal setting theory* menekankan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasar dari *goal setting theory* bahwa perilaku kerja seseorang dipengaruhi oleh kemampuan memahami atas tujuan yang diharapkan perusahaan. *Goal setting theory* mengisyaratkan bahwa setiap individu berkomitmen pada tujuannya (Robbins & Coulter, 2012). Apabila individu dalam perusahaan memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi perilaku serta kinerjanya.

Sasaran dan tujuan yang ditetapkan perusahaan dapat dipandang dan dianggap sebagai sasaran dan tujuan kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Menurut Lunenburg (2011) capaian tujuan memiliki pengaruh terhadap perilaku dan kinerja individu dalam organisasi. Dalam *goal setting theory* diasumsikan bahwa tingkat kesulitan tujuan akan

memberikan motivasi berbeda pula dalam mencapai kinerja tertentu. Tingkat kesulitan yang tinggi membuat individu lebih termotivasi untuk mencapai tujuan tersebut dan serta membuat individu dapat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya.

Untuk meningkatkan kinerja individu mulai dari karyawan hingga manajer, perusahaan harus membuat tujuan yang mungkin dapat dicapai. Selain itu, perusahaan harus menerapkan sistem untuk dapat menjaga kinerja tetap stabil dalam peningkatan, sehingga karyawan dan manajer dalam melaksanakan tugasnya merasa selalu didukung dengan kebijakan-kebijakan di dalam perusahaan.

2.1.2 Kinerja Manajerial

Setiap perusahaan pasti memiliki target dan tujuan yang telah ditetapkan. Moeheriono (2012) menyatakan bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dengan mengukur kinerja tersebut, nantinya dapat dijadikan alat evaluasi perusahaan dalam melakukan pengambilan keputusan. Kinerja dapat dikatakan baik jika target atau tujuan yang ditetapkan dapat tercapai.

Kinerja manajerial merupakan proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian terhadap pencapaian kinerja dan dikomunikasikan secara terus menerus oleh pimpinan kepada karyawan, antara karyawan dengan atasannya langsung (Mangkunegara, 2005). Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai target dan tujuannya sebagian besar bergantung pada manajer. Manajer memiliki tanggung jawab yang besar dalam menetapkan biaya serta target laba yang akan dicapai. Apabila

manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka perusahaan akan mampu mencapai target dan tujuan yang ditetapkan. Untuk itu manajer membutuhkan kemampuan manajerial agar tugas dan tanggung jawabnya dapat dilakukan dengan baik. Secara keseluruhan kinerja manajerial dapat dikatakan baik, jika target kinerja keuangan maupun kinerja non keuangan dapat tercapai. Menurut Megasari (2015) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota sebuah organisasi dalam melaksanakan kegiatan manajerial. Indikator atau instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney dan Carrol (1963) menyatakan, kinerja personel meliputi delapan dimensi, yaitu :

1. Perencanaan

Dalam arti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan, tindakan/pelaksanaan, penganggaran, dan pemograman. Manajer harus memiliki perencanaan yang akurat dalam mengelola perusahaan, khususnya perencanaan keuangan. Dengan perencanaan keuangan yang baik dan akurat, biaya yang dikeluarkan serta pendapatan yang dihasilkan dapat sesuai dengan target.

2. Investigasi

Yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan. Manajer harus mampu menyampaikan informasi dengan jelas sesuai dengan kondisi *real* perusahaan. Khususnya informasi keuangan yang digunakan oleh internal maupun eksternal perusahaan.

3. Koordinasi

Yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain. Manajer harus mampu menyatukan tujuan dari berbagai bagian/departemen, sehingga berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

4. Evaluasi

Yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, dan pemeriksaan produk. Evaluasi dilakukan agar mengetahui apakah hasil yang dicapai sesuai dengan perencanaan target yang ditetapkan. Penilaian pada laporan keuangan juga sangat penting, karena laporan keuangan mencerminkan kondisi perusahaan dan dari laporan keuangan juga dapat menarik para investor.

5. Pengawasan

Yaitu kemampuan untuk mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan. Manajer harus dapat mengawasi dan memeriksa kegiatan operasional dalam perusahaan agar tidak terjadi pelanggaran atau penyelewengan wewenang dari tanggung jawab yang telah diberikan.

6. Pengaturan staf

Yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja di suatu bagian, merekrut, mewawancarai dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai. Manajer dapat memilih dan membentuk tim kerja yang berkualitas serta

merekrut pegawai yang sesuai dengan kriteria dan kebutuhan perusahaan. Hal ini dilakukan agar dapat menjalankan tanggung jawab dengan baik dan mencapai tujuan perusahaan yaitu laba.

7. Negosiasi

Yaitu kemampuan untuk melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjualan serta tawar menawar secara kelompok. Manajer harus dapat memilih *partner* bisnis yang dapat meningkat laba perusahaan. Manajer dapat menentukan *supplier* yang sesuai dengan harga dan kualitas yang diperlukan.

8. Respresentatif

Yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan-pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

Menurut Robbins (2000), ada beberapa unsur yang harus diterapkan dengan baik dalam kinerja manajerial, yaitu :

1. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah seberapa banyak karyawan atau pimpinan menyelesaikan dan mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan adanya kuantitas kerja, diharapkan dapat meningkatkan produktivitas karyawan/manajer untuk mencapai tujuan perusahaan. Penilaian kuantitas kerja dapat dinilai dari seberapa besar pendapatan yang dihasilkan dalam memperoleh laba perusahaan.

2. Kualitas kerja

Kualitas kerja menggambarkan seberapa besar kualitas/mutu seorang karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya. Kualitas kerja dapat ditentukan perusahaan menjadi sebuah standar kualitas, agar kualitas kerja dapat terkontrol dengan baik. Kualitas kerja dapat diukur sesuai dengan standar kualitas yang telah ditetapkan, seperti standar kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

3. Pengetahuan terhadap pekerjaan

Setiap karyawan diwajibkan dapat memahami segala tanggung jawab dan tugas-tugasnya. Karyawan harus memiliki pengetahuan terhadap bidang pekerjaannya dan terus meningkatkan kemampuan dalam bidang tersebut.

4. Kreatifitas

Karyawan dan pimpinan perusahaan diharuskan memiliki ide-ide kreatif sehingga dapat menghasilkan inovasi bagi perusahaan. Dengan adanya kreatifitas dan inovasi dapat meningkatkan kemampuan dalam memecahkan masalah dan juga dapat menghasilkan produk yang melebihi ekspektasi pelanggan.

5. Kerjasama tim

Kerjasama tim merupakan kunci kinerja suatu organisasi. Dengan adanya kerjasama tim, tugas-tugas yang dilakukan dapat diselesaikan dengan efektif dan efisien. Dengan koordinasi antar karyawan dan antar departemen yang baik, dapat meningkatkan kualitas perusahaan.

6. Inisiatif manajer

Pimpinan/manajer harus berani dalam menentukan strategi perusahaan. Manajer dituntut untuk memiliki inisiatif yang tepat dalam pengambilan keputusan, sehingga permasalahan yang terjadi dapat segera terselesaikan.

7. Fleksibilitas

Semua karyawan perusahaan diharapkan mampu untuk menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi yang ada dan juga terhadap perubahan budaya perusahaan.

Dalam penelitian ini, indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja manajerial adalah indikator berdasarkan Mahoney dan Carrol (1963) yang menggunakan dimensi kinerja personel. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah perencanaan, koordinasi, investigasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan representatif.

2.1.3 *Total Quality Management*

Kualitas merupakan salah satu fokus perusahaan terhadap *output* yang dihasilkan. Banyak strategi yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendapatkan kualitas yang tinggi. Untuk perusahaan manufaktur merujuk terhadap kualitas dari produk yang dihasilkan dan untuk perusahaan jasa merujuk terhadap kualitas dari pelayanan yang diberikan. Untuk membuat konsumen memiliki daya tarik terhadap produk barang/jasa yang dihasilkan, butuh kualitas dari produk, sehingga konsumen merasa puas dan percaya terhadap barang/jasa yang akan dimanfaatkannya.

Total Quality Management merupakan suatu penerapan metode kuantitatif dan sumber daya manusia untuk memperbaiki produk, baik dalam penyediaan bahan baku maupun

pelayanan bagi perusahaan, yang meliputi semua proses dalam perusahaan pada tingkatan tertentu di mana kebutuhan pelanggan terpenuhi sekarang dan dimasa yang akan datang (Lubis, 2008). *Total Quality Management* merupakan sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Dauhan, 2013). Konsep *Total Quality Management* (TQM) di samping sebagai filosofi dan prinsip-prinsip manajemen, juga merupakan strategi dan praktik yang dapat digunakan dalam meningkatkan kinerja perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan dan kepuasan pelanggan (Sadikoglu & Olcay, 2014). Kualitas yang dihasilkan dari suatu barang/jasa harus tetap dimbangi dengan harga yang sesuai, sehingga dapat menarik pasar dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Menurut Nasution (2010), *Total Quality Management* merupakan perpaduan semua fungsi dari suatu perusahaan dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, produktivitas serta kepuasan pelanggan. Gaspersz (2005) mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) sebagai satu cara meningkatkan kinerja secara terus-menerus (*continuously performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Menurut Goetsch dan Davis (1994), terdapat sepuluh karakteristik TQM yang digunakan untuk mengukur TQM, yaitu sebagai berikut:

1. Fokus kepada pelanggan

Fokus pada pelanggan harus menjadi orientasi/tujuan perusahaan. Fokus pada pelanggan dapat dilihat dengan memberikan pelayanan ataupun menghasilkan produk yang melebihi harapan/ekspektasi pelanggan. Dalam TQM baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan penggerak (*driver*). Tidak hanya kualitas, penentuan harga juga merupakan bentuk orientasi pada pelanggan.

2. Obsesi terhadap kualitas

Dengan adanya standar kualitas yang telah ditetapkan, perusahaan harus berusaha untuk menghasilkan barang/jasa sesuai ataupun melebihi standar kualitas tersebut. Hal ini juga mengartikan semua karyawan harus melakukan kinerjanya sesuai dengan standar kualitas kinerja yang ditetapkan.

3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama dalam mendesain pekerjaan maupun dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah. Pendekatan ilmiah juga digunakan dalam proses perancangan anggaran biaya untuk menghasilkan barang/jasa agar sesuai dengan standar kualitas dan harapan pelanggan.

4. Komitmen jangka panjang

Penerapan TQM membutuhkan dukungan dari semua *stakeholders* perusahaan. Budaya perusahaan sangat berpengaruh dalam penerapan TQM. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting untuk mempertahankan ataupun merubah budaya agar penerapan TQM dapat berjalan sukses.

5. Kerjasama tim (*Teamwok*)

Kerjasama tim dari seriap lini perusahaan harus dapat terjalin dengan baik. Kerjasama antar departemen perusahaan yang baik, dapat meningkatkan kinerja hasil perusahaan. Hubungan kerjasama ini tidak hanya bagi antar karyawan, tetapi juga dengan *supplier*, masyarakat, dan pemerintah.

6. Perbaikan sistem yang secara berkesinambungan

Setiap barang/jasa yang dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkan dapat terus meningkat. Sistem informasi akuntansi juga diperlukan, agar prosedur yang dijalankan terhindar dari berbagai kesalahan maupun kecurangan.

7. Pendidikan dan pelatihan

Dalam menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental untuk dapat berkembang dan bersaing dengan perusahaan lain, apalagi dalam era persaingan global. Perusahaan harus terus memberikan pelatihan kepada karyawannya, untuk menopang karyawan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan.

8. Kebebasan yang terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul

karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

9. Kesatuan tujuan

TQM dapat berjalan dengan baik jika perusahaan memiliki kesatuan tujuan. Oleh karena itu, kinerja dapat diarahkan pada satu tujuan yang sama. Kesatuan tujuan ini harus dimiliki setiap bagian atau departemen dan sejalan dengan tujuan perusahaan.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan tingkat pengambilan keputusan yang baik maupun perbaikan yang lebih efektif. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan juga dapat meningkatkan kemampuan suatu organisasi untuk mewujudkan *customer value*.

Menurut Flynn *et al.* (1994), indikator *Total Quality Management* adalah sebagai berikut :

1. *Top Management Support* (Dukungan Manajemen Puncak)

Dukungan dari manajemen puncak merupakan penentu hasil penerapan TQM. Dengan dorongan, motivasi, dan dukungan dari manajemen puncak, para karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab yang penuh atas pelaksanaan TQM.

2. *Quality Information* (Informasi Kualitas)

Informasi mengenai kualitas harus ada dan menjadi bagian suatu sistem. Indikator atau standar kualitas perusahaan harus menjadi patokan dalam menjalankan kinerja.

3. *Process Management* (Manajemen Proses)

Manajemen proses ini digunakan agar semua sumber daya perusahaan dapat digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan atau target perusahaan.

4. *Product Design* (Desain Produk)

Desain produk yang akan dihasilkan harus sesuai dengan harapan pelanggan. Oleh karena itu butuh partisipasi dari semua departemen agar membuat desain produk yang sesuai dan dapat meminimalisir kesalahan pembuatan desain, sehingga menekan biaya.

5. *Workforce Management* (Manajemen Tenaga Kerja)

Manajemen tenaga kerja memiliki tanggung jawab untuk memanfaatkan kemampuan SDM perusahaan agar terus dapat bersaing dan menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan.

6. *Supplier Involment* (Keterlibatan Pemasok)

Pemilihan *supplier* yang berkualitas dapat membantu perusahaan untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Peran *supplier* sangat penting dalam menghasilkan produk yang sesuai dengan harapan pelanggan.

7. *Customer Involment* (Keterlibatan Pelanggan)

Kepuasan pelanggan harus menjadi orientasi perusahaan. Perusahaan harus menghasilkan produk yang sesuai ataupun melebihi ekspektasi pelanggan, sehingga pelanggan merasa nyaman dan percaya terhadap perusahaan. Hal ini dapat menjadi nilai lebih bagi perusahaan.

8. *Employee Empowerment* (Pemberdayaan Karyawan)

Pemberdayaan karyawan dilakukan agar kemampuan karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya ataupun dalam menganalisis dan menyelesaikan masalah dapat meningkat. Sehingga mampu membantu perusahaan untuk menentukan strategi perusahaan.

Dalam penelitian ini indikator yang digunakan untuk mengukur TQM adalah indikator berdasarkan Goetsch dan Davis (1994), yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kerjasama tim, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, komitmen jangka panjang, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, pendidikan dan pelatihan, dan perbaikan sistem yang berkesinambungan.

2.1.4 Keunggulan Bersaing

Day dan Wensley (1988) menyatakan bahwa keunggulan bersaing merupakan bentuk-bentuk strategi untuk membantu perusahaan dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya. Keunggulan bersaing adalah keuntungan lebih daripada pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai konsumen yang lebih besar, baik harga yang lebih rendah atau dengan memberikan keuntungan yang lebih besar dan layanan yang membenarkan harga yang lebih tinggi (Porter, 1985). Keunggulan bersaing akan dimiliki, jika perusahaan memiliki kemampuan dalam melakukan proses bisnisnya dengan pemanfaatan sumber daya yang lebih baik dalam menghasilkan produk maupun memberikan pelayanan yang berkualitas dengan harga yang sesuai.

Keunggulan bersaing (*competitive advantage*) pada dasarnya berasal dari nilai yang mampu dihasilkan oleh perusahaan terhadap pelanggannya, dan nilai tersebut melebihi biaya pengeluarannya. Nilai adalah sesuatu yang dikorbankan atau dibayar oleh pelanggan untuk mendapatkan suatu produk. Nilai yang unggul berasal dari penawaran harga yang lebih rendah dibandingkan dengan harga yang ditawarkan pesaing dengan manfaat yang sepadan atau memberikan manfaat unik yang lebih daripada sekedar mengimbangi harga yang lebih tinggi (Porter, 1993).

Untuk itu, perusahaan harus dapat menghasilkan produk dengan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan biaya yang dikeluarkan dan dapat memberikan kepuasan terhadap pelanggan atas biaya yang dikeluarkan untuk mendapat produk tersebut. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing akan mampu memahami perubahan pasar, sehingga dapat menerapkan strategi pemasaran yang tepat dalam kondisi pasar tersebut. Oleh karena itu, untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, maka setiap perusahaan harus dapat mengambil peluang keunggulan yang dimilikinya. Li *et al.* (2006) menyatakan terdapat lima indikator pengukuran dalam keunggulan bersaing, yaitu:

1. Harga

Menurut Kotler dan Armstrong (2011), harga adalah sejumlah uang yang ditagihkan atas suatu produk dan jasa atau jumlah dari nilai yang ditukarkan para pelanggan untuk memperoleh manfaat dari memiliki atau menggunakan suatu produk dan jasa. Dengan memiliki harga yang lebih rendah ataupun dengan harga yang bersaing dengan kualitas yang baik, konsumen akan lebih tertarik terhadap produk/jasa tersebut, sehingga perusahaan memiliki keunggulan dalam hal harga dibanding pesaingnya.

2. Kualitas

Kualitas produk adalah fokus utama perusahaan dalam menghasilkan produknya, dan juga merupakan strategi bersaing dengan kompetitornya. Kualitas juga merupakan salah satu kebijakan perusahaan dalam meningkatkan daya saing sebuah produk. Sebuah produk dapat dikatakan bersaing jika perusahaan mampu menawarkan produk dengan memberikan nilai atau manfaat lebih kepada pelanggan. Kualitas produk

maupun kualitas pelayanan pada merupakan suatu bentuk usaha untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

3. *Delivery dependability*

Delivery dependability digunakan untuk memantau kinerja pemasok dalam hal pengiriman produk yang dibutuhkan oleh pelanggan secara tepat waktu, pesanan terkirim lengkap, dan dengan kualitas terbaik (Harrison & Van Hoek, 2008). Waktu pengiriman dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif perusahaan, dengan lebih cepatnya waktu pengiriman produk maupun penyediaan jasa yang tidak membutuhkan waktu untuk menunggu lama, dapat menjadi suatu keunggulan bagi perusahaan di pandangan pelanggan.

4. Inovasi

Inovasi adalah suatu pemikiran ataupun gagasan untuk menghasilkan sesuatu yang baru, produk maupun proses yang baru. Inovasi merupakan hasil dari pemikiran kreatif sumber daya yang dimiliki perusahaan. Dengan melakukan inovasi terhadap produk yang akan dihasilkan perusahaan kedepannya, dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan menjaga kelangsungan hidupnya. Dengan adanya inovasi dari produk yang dihasilkan maupun pengembangan dari suatu produk, perusahaan dapat menciptakan *tren* tersendiri bagi pelanggannya.

5. *Time to market*

Time to market adalah sejauh mana sebuah organisasi mampu memperkenalkan atau meluncurkan produk baru yang lebih cepat daripada pesaing-pesaing lainnya (Li *et al.*, 2006). *Time to market* juga merupakan bagian penting dari keunggulan bersaing, karena pada saat perusahaan mampu menghasilkan dan memasarkan produk barunya

lebih cepat dibandingkan dengan pesaing, maka perusahaan memiliki peluang untuk mendapatkan pangsa pasarnya lebih dulu. Dengan lebih cepat mendapatkan pangsa pasar, perusahaan dapat memimpin dan mengendalikan pasar dengan produk yang dihasilkannya

Kotler (2003) menjelaskan keunggulan bersaing yaitu memilih salah satu atau lebih keunggulan bersaing yang dimiliki untuk dikomunikasikan dan diposisikan dalam pikiran konsumen. Adapun indikator suatu keunggulan bersaing menurut Kotler (2003), yaitu :

1. Sesuatu yang penting bagi konsumen
2. Sesuatu yang khas dan unik
3. Bernilai superior
4. Mudah dikomunikasikan
5. Sesutu yang baru/pioner
6. Terjangkau (daya beli)
7. Dapat memberi keuntungan

Dalam penelitian ini indikator pengukuran keunggulan bersaing memodifikasi dari Li *et al.* (2006). Adapun indikator pengukuran variabel keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, motivasi, dan inovasi.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1 Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial

Total Quality Management merupakan pendekatan terpadu untuk mendapatkan dan mempertahankan output yang berkualitas tinggi, fokus terhadap pemeliharaan, perbaikan yang berkelanjutan dan pencegahan kegagalan di semua level dan fungsi

perusahaan, dalam rangka memenuhi atau melampaui harapan konsumen (Flynn et al., 1994). Tujuan utama *Total Quality Management* adalah perbaikan yang dilakukan secara terus menerus untuk mendapatkan hasil yaitu memperoleh kinerja yang baik. TQM telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas dan profitabilitas (Krajewski et al., 2010).

Peningkatan kualitas, produktivitas dan profitabilitas tidak terlepas dari kinerja seorang manajer. Dengan penerapan TQM, kinerja dari setiap karyawan maupun manajer dapat meningkat dan mampu memberikan improvisasi terhadap kinerjanya. Benavides-Chicón & Ortega (2014) menyatakan bahwa penerapan kualitas manajemen akan mempengaruhi produktivitas tenaga kerja. Sejalan dengan *goal setting theory* dengan adanya standar kualitas (target) yang diterapkan, membuat karyawan dan manajer lebih termotivasi dalam mencapai target tersebut. Dengan sistem yang melakukan perbaikan secara terus menerus, maka diharapkan dapat memberikan pengaruh positif pada kinerja manajerial. Dengan kemampuan manajerial yang baik, nantinya dapat menekan biaya pengeluaran dan mencegah terjadinya kerusakan/kecacatan produk, yang dapat merugikan perusahaan dan pelanggan.

Alghamdi (2018), Sharma & Modgil (2019) dan Parsamad (2021) menyatakan bahwa *Total Quality Management* dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja karyawan dan manajer memberikan indikasi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Taleghani et al., 2013; Malkawi et al., 2017). Madanat & Khasawneh (2017), Dedy et al. (2016), Al-Saffar & Obeidat (2020) menyatakan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan efektifitas sumber

daya manusia. Nisa & Sapari (2017) dan Audina *et al.* (2018) menyatakan *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.2.2 Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Manajerial

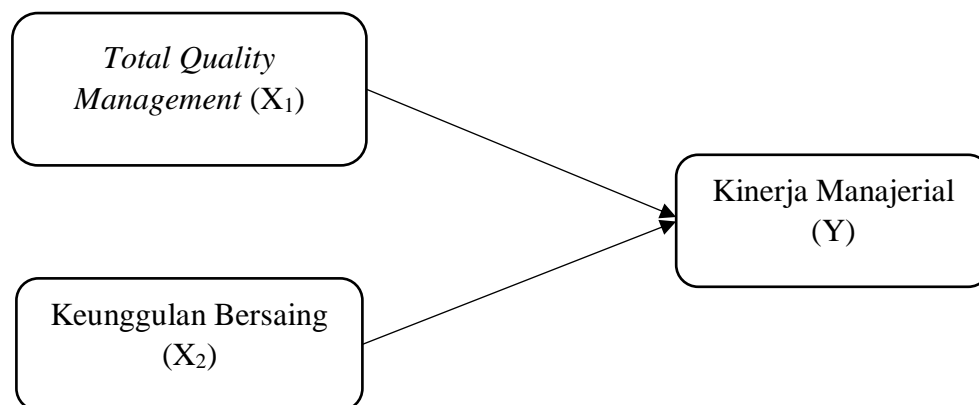
Keunggulan bersaing adalah keunggulan diatas pesaing yang didapat dengan menawarkan manfaat/nilai yang lebih besar kepada konsumen, baik harga yang lebih rendah atau dengan memberikan keuntungan/manfaat yang lebih besar yang mendukung harga yang lebih tinggi (Kotler & Amstrong, 2008). Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing dari para pesaingnya akan lebih mudah menjaga kelangsungan perusahaannya. Keunggulan bersaing perusahaan dapat dilihat dari sisi sumber daya yang dimiliki perusahaan. Keunggulan bersaing adalah faktor-faktor yang perlu dimiliki perusahaan untuk berhasil di dalam bisnisnya (Analoui & Karami, 2003). Sumber daya manusia perusahaan merupakan titik penting dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang memiliki motivasi, inovasi dan berkualitas akan cenderung mampu menjalankan tugas-tugas manajerial dengan baik, sehingga kinerja manajerial suatu perusahaan dapat meningkat. Menurut Nasir *et al.* (2018), motivasi dan inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Dengan memiliki jiwa kompetitif dan keterampilan kinerja, perusahaan akan mampu berdiri di dalam persaingan (Eniola & Ektebang, 2012).

Kamukama *et al.* (2011), Kuo *et al.* (2017), dan Elijah & Millicent (2018) menyatakan bahwa keunggulan bersaing memiliki pengaruh terhadap kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan tidak terlepas dari capaian kinerja manajer dan karyawan dalam melaksanakan tugas manajerialnya. Kinerja yang dilakukan manajer dan karyawan adalah kunci yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan (Prakash, 2014). Berdasarkan *goal setting theory*, sumber daya manusia akan meningkatkan kemampuan bersaingnya dalam mencapai sasaran atau tujuan yang telah diberikan kepadanya. Oleh karena itu, hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

2.3 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa di Bandar Lampung. Kerangka pemikiran ini menjelaskan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen penelitian. Berikut adalah gambar kerangka pemikiran penelitian ini :



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil dan Kesimpulan
1	Sharma & Modgil (2019)	<i>TQM, SCM and operational performance: an empirical study of Indian pharmaceutical industry</i>	X : <i>Total Quality Management</i> Y : <i>Operational Performance</i> Z : <i>Supply Chain Management</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Supply Chain Management</i> 2. <i>Supply Chain Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Operational Performance, Supply Chain Management</i> memoderasi terhadap <i>Operational Performance</i> 3. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh positif terhadap <i>Operational Performance</i>
2	(Alghamdi, 2018)	<i>Total Quality Management and Organizational Performance: A Possible Role of Organizational Culture</i>	X : <i>Total Quality Management, Organizational Culture</i> Y : <i>Organizational Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>Organizational Performance</i> 2. <i>Organizational Culture</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap <i>Organizational Performance</i>

3	Parsamad (2021)	<i>Studying the Impact of Total Quality Management on Entrepreneurial Organizations' Performance (Case Study: Insurance Companies in Iran)</i>	X : <i>Total Quality Management</i> Y : <i>Entrepreneurial Organizations</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh terhadap <i>Financial Performance of Entrepreneurial Organizations</i> 2. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh terhadap <i>Customers Performance of Entrepreneurial Organizations</i> 3. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh terhadap <i>Internal Processes of Entrepreneurial Organizations</i> 4. <i>Total Quality Management</i> berpengaruh terhadap <i>Education and Growth of Entrepreneurial Organizations</i>
4	Adebanjo <i>et al.</i> (2020)	<i>Competitive Priorities, Employee Management and Development and Sustainable Manufacturing Performance in Asian Organizations</i>	X : <i>Competitive Priorities, Employee Management and Development</i> Y : <i>Manufacturing Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh signifikan antara <i>Competitive Priorities</i> terhadap <i>Manufacturing Performance</i> 2. <i>Employee Management and Development</i> memediasi hubungan antara <i>Competitive</i>

				<i>Priorities dengan Manufacturing Performance</i>
5	Al-Saffar & Obeidat (2020)	<i>The Effect Of Total Quality Management Practices On Employee Performance: The Moderating Role Of Knowledge Sharing</i>	<i>X : Total Quality Management, Knowledge Sharing Y : Employee Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> <i>1. Total Quality Management berpengaruh terhadap Employee Performance</i> <i>2. Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap Employee Performance melalui Knowledge Sharing</i>
6	Madanat & Khasawneh (2017)	<i>Impact Of Total Quality Management Implementation On Effectiveness Of Human Resource Management In The Jordanian Banking Sector From Employees' Perspective</i>	<i>X : Total Quality Management Y : Effectiveness Of Human Resource Management</i>	<ol style="list-style-type: none"> <i>1. Implementation of Total Quality Management memiliki pengaruh signifikan terhadap Effectiveness Of Human Resource Management</i>
7	Elijah & Millicent (2018)	<i>The Impact Of A Sustainable Competitive Advantage On A Firm's Performance: Empirical Evidence From Coca-Cola Ghana Limited</i>	<i>X : Sustainable Competitive Advantage Y : Firm's Performance</i>	<ol style="list-style-type: none"> <i>1. Sustainable competitive advantage berpengaruh positif terhadap organizational performance</i> <i>2. Resources and competitive environment memoderasi terhadap firm's strategy</i>

				<p>3. <i>Resources and competitive environment</i> memoderasi terhadap <i>firm's performance</i></p> <p>4. <i>Human resource strategies</i> berpengaruh positif terhadap <i>organizational competitive advantage</i> dan <i>performance</i> positively</p>
8	Kuo et al. (2017)	<i>The Effects Of Dynamic Capabilities, Service Capabilities, Competitive Advantage, And Organizational Performance In Container Shipping</i>	<p>X : <i>Dynamic Capabilities, Service Capabilities, Competitive Advantage</i></p> <p>Y : <i>Organizational Performance</i></p>	<p>1. <i>Dynamic Capabilities</i> mempengaruhi secara positif <i>Capabilities Service</i> dan <i>Competitive Advantage</i></p> <p>2. <i>Capabilities Service</i> dan <i>Competitive Advantage</i> berpengaruh positif terhadap <i>Organizational Performance</i></p>
9	Kamukama et al. (2011)	<i>Competitive Advantage: Mediator Of Intellectual Capital And Performance</i>	<p>X : <i>Intellectual Capital, Competitive Advantage</i></p> <p>Y : <i>Financial Performance</i></p>	<p>1. <i>Intellectual capital</i> dan <i>competitive advantage</i> berhubungan positif pada <i>Microfinance firms</i></p> <p>2. <i>Intellectual capital</i> dan <i>financial performance</i> berhubungan positif pada <i>microfinance firms</i></p>

				3. <i>Competitive advantage</i> memediasi hubungan antara <i>intellectual capital</i> dan <i>financial performance</i> pada <i>microfinance firms</i>
--	--	--	--	---

Sumber : Penelitian terdahulu

III. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah pimpinan/manajer di perusahaan jasa.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Perusahaan jasa yang dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah perusahaan yang berbentuk PT dan CV, hal ini dikarenakan agar perusahaan sampel lebih jelas kegiatan operasional dan struktur manajemennya. Sektor jasa yang termasuk dalam penelitian ini adalah jasa keuangan, jasa perhotelan, jasa konstruksi, jasa transportasi, jasa pengiriman dan logistik, jasa telekomunikasi dan jasa perbaikan & reparasi. Metode sampel dilakukan dengan *convenience sampling*. *Convenience sampling* berarti metode ini memilih sampel dari elemen populasi (orang atau kejadian) yang datanya mudah diperoleh peneliti. Elemen populasi yang dipilih sebagai subjek sampel adalah tidak terbatas sehingga peneliti memiliki kebebasan untuk memilih sampel yang paling cepat dan murah (Indriartoro & Supomo, 2002). Sehingga sampel

penelitian ini adalah pimpinan/manajer perusahaan jasa di Bandar Lampung yang memberikan respon terhadap kuesioner penelitian ini.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2015) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung dari sumber aslinya dengan cara studi lapangan menggunakan kuesioner.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner. Pengertian kuesioner menurut Sugiyono (2015) adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner disebarakan kepada pimpinan/manajer perusahaan jasa di Bandar Lampung. Kuesioner yang diberikan dalam bentuk pertanyaan/pernyataan dengan menggunakan skala *likert* 1-5.

3.4 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

3.4.1 Variabel Penelitian

Variabel penelitian terdiri dari variabel independen (bebas) dan variabel dependen (terikat). Variabel independen merupakan variabel yang menjadi penyebab terjadinya atau yang memengaruhi terhadap variabel dependen, pengaruh positif maupun negatif. Penelitian ini menggunakan variabel *Total Quality Management* dan keunggulan bersaing sebagai variabel independennya. Variabel dependen merupakan tipe variabel

yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen atau variabel yang diduga sebagai akibat dari variabel independen (Indriartoro & Supomo, 2002). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial.

3.4.2 Definisi Operasional Variabel

Total Quality Management adalah pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono & Diana, 2001). Dalam penelitian ini *Total Quality Management* diukur dengan 10 indikator karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis (1994). Indikator tersebut adalah fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, kerjasama tim, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, komitmen jangka panjang, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, pendidikan dan pelatihan, dan perbaikan sistem yang berkesinambungan.

Keunggulan bersaing adalah keuntungan lebih daripada pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai konsumen yang lebih besar, baik harga yang lebih rendah atau dengan memberikan keuntungan yang lebih besar dan layanan yang membenarkan harga yang lebih tinggi (Porter, 1985). Indikator pengukuran variabel keunggulan bersaing merujuk dari indikator menurut Li *et al.* (2006) yang menggunakan harga, kualitas produk, waktu pengiriman, *delivery dependability*, inovasi produk, dan *time to market*. Dalam penelitian ini peneliti memodifikasi indikator tersebut sesuai dengan objek penelitian yaitu perusahaan jasa. Indikator pengukuran variabel keunggulan bersaing yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitas, motivasi, dan inovasi.

Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen yang merupakan aktivitas bisnis, yang tentu selalu berkenaan dengan pengambilan keputusan (Widarsono, 2007). Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Indikator pengukuran kinerja manajerial merujuk pada instrumen yang dikembangkan oleh Mahoney dan Carrol (1963) yang menggunakan dimensi kinerja pers onel. Adapun indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah perencanaan, koordinasi, investigasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan representatif. Berikut adalah indikator pengukuran variabel yang disajikan dalam bentuk tabel :

Tabel 3.1 Indikator Pengukuran Variabel

Variabel	Indikator	Kuesioner
<i>Total Quality Management (X1)</i>	1. Fokus pada pelanggan 2. Obsesi terhadap kualitas 3. Pendekatan ilmiah 4. Kerjasama tim 5. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan 6. Komitmen jangka panjang 7. Kebebasan yang terkendali 8. Kesatuan tujuan 9. Pendidikan dan pelatihan 10. Perbaikan sistem yang berkesinambungan (Goetsch & Davis, 1994)	1,2 3,4 5,6 7,8 9,10 11,12 13,14 15,16 17,18 19,20

Keunggulan Bersaing (X2)	1. Kualitas 2. Motivasi 3. Inovasi (Li <i>et al.</i> , 2006)	1,2 3,4 5,6
Kinerja Manajerial (Y)	1. Perencanaan 2. Koordinasi 3. Investigasi 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pengaturan Staf 7. Negosiasi 8. Representatif (Mahoney dan Carrol, 1963)	1 2 3 4 5 6 7 8

Sumber : Penelitian terdahulu

3.5 Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dan *SmartPLS* versi 3 sebagai softwarena, dimana PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian (Ghozali, 2014). Pendekatan *Partial Least Square* (PLS) adalah *distribution free* (tidak mengasumsikan data tertentu, dapat berupa nominal, kategori, ordinal, interval dan rasio) (Ghozali, 2014). *Partial Least Square* menggunakan metode *bootstrapping* atau penggandaan secara acak yang mana asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi *Partial Least Square* (PLS) . Selain itu PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel yang akan digunakan dalam penelitian. Dalam penelitian ini metode analisis yang digunakan antara lain adalah :

3.5.1 Uji Kualitas Data

3.5.1.1 Uji Validitas

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan menguji validitas konvergen dan diskriminan.

1. *Convergeny Validity*, dinilai berdasarkan nilai *loading* yang dihitung dengan PLS. Skala pengukuran nilai *loading* 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai (Jogiyanto & Abdillah, 2009).
2. *Discriminant Validity*, dinilai dengan dua metode yaitu metode membandingkan *square roots* atas AVE dengan korelasi vertikal laten, dan metode *Cross-loading* menyatakan bahwa semua item harus lebih besar dari konstruk lainnya (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.5.1.2 Uji Realibilitas

Reliabilitas adalah ketepatan instrumen pengukur data. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui konsistensi dan ketepatan pengukuran, apabila pengukuran dilakukan pada objek yang sama berulang kali dengan instrumen yang sama. Untuk pengujian Reliabilitas dilakukan dengan *Partial Least Square* (PLS) agar dapat menganalisis *Cronbach's Alpha*. Sesuai dengan aturan yang dipakai bahwa *Cronbach's Alpha* lebih dari 0,6 menunjukkan tingkat realibilitas yang cukup baik (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.5.2 Structural (Inner) Model

Tujuan dari uji *structural model* adalah melihat korelasi antara konstruk yang diukur yang merupakan uji t dari PLS itu sendiri. *Structural* atau *inner model* dapat diukur

dengan menggunakan teknik *Coefficient of determination* (R^2) dan *Path coefficient* (Jogiyanto & Abdillah, 2009).

3.5.2.1 Coefficient of Determination (R^2)

Nilai *R-square* digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi nilai R^2 maka semakin baik model prediksi dari model yang diajukan. Nilai pada R^2 dapat digunakan sebagai tolak ukur pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai $R^2 > 0,1$ adalah yang dapat diterima.

3.5.2.2 Path Coefficient

Tes *Path Coefficient* (β) adalah nilai koefisien jalur atau besarnya hubungan/ pengaruh konstruk laten. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikan pada *t-statistik*. Pengujian ini dilakukan untuk meyakinkan bahwa hubungan antar konstruk adalah kuat. Konstruk memiliki hubungan yang kuat apabila nilai *path coefficient* lebih dari 0,1. Serta hubungan antara variabel laten dikatakan signifikan jika *path coefficient* ada pada level 0,05.

3.5.3 Uji Hipotesis

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan prosedur *bootstrapping* dengan menggunakan analisis PLS. Kemudian untuk melihat ukuran signifikansi keterdukungan hipotesis menggunakan perbandingan nilai *t-table* dan *t-statistics*. Jika nilai *t-statistics* lebih tinggi dibandingkan nilai *t-table*, maka hipotesis diterima. Untuk

nilai probabilitas, nilai *p-value* dengan $\alpha = 5\%$ adalah kurang dari 0,05. Nilai *t-table* untuk $\alpha = 5\%$ adalah 1,96.

V. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah terdapat pengaruh *Total Quality Management* dan Keunggulan Bersaing terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan jasa di Bandar Lampung. Berdasarkan hasil analisis data, simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa di Bandar Lampung. Hal ini didasari dari karakteristik dari *total quality management* menurut para manajer merupakan salah satu cara dalam meningkatkan kinerja manajerial. Karena *total quality management* tidak hanya dapat memfokuskan kepada sumber daya manusia, tetapi juga fokus kepada sistem perbaikan sumber daya lainnya. Oleh karena ini dengan penerapan *total quality management* yang baik dapat meningkatkan kinerja manajer atau setingkatnya, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.
2. Keunggulan bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa di Bandar Lampung. Hal ini didasari dari keunggulan bersaing yang terdiri dari kualitas, inovasi, dan motivasi yang dinilai oleh manajer dapat meningkatkan kinerja manajerial. Jika para manajer memiliki kualitas, inovasi, dan

motivasi dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya, manajer akan lebih terdorong untuk segera menyelesaikannya dengan baik, sehingga kinerja manajerial dan nantinya tujuan perusahaan dapat tercapai.

5.2 Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini, diketahui bahwa *total quality management* dan keunggulan bersaing memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja manajerial. Perusahaan perlu meningkatkan kinerja manajerial untuk mendukung pencapaian perusahaan. Dengan penerapan *total quality management*, perusahaan akan berusaha untuk mengontrol kualitas dalam kegiatan operasional perusahaan, mulai dari kualitas sumber daya manusianya dan kualitas produk yang diberikan. Sehingga dengan penerapan *total quality management* nantinya dapat mengoptimalkan biaya yang perlu dikeluarkan. Dengan menekan biaya yang dikeluarkan, perusahaan akan mendapatkan laba yang lebih besar yang akan meningkatkan kinerja perusahaan. Standar kualitas yang diterapkan terhadap sistem dan karyawan juga akan meningkatkan pelayanan, sehingga juga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Keunggulan bersaing yang dimiliki manajer dan karyawan akan membuat mereka lebih mudah dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya. Manajer yang memiliki motivasi, inovasi, dan berkualitas akan memberikan dampak positif terhadap kinerja manajerial maupun kinerja perusahaan. Perusahaan dapat terus mengasah dan meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, agar lebih unggul dari perusahaan lain, sehingga memberikan dampak positif bagi perusahaan dan dapat memimpin persaingan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, kontribusi, dan masukan bagi perusahaan jasa di Bandar Lampung dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja. Diharapkan penelitian ini juga dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya *total quality management* dan keunggulan bersaing, sehingga belum dapat menggambarkan secara keseluruhan faktor yang memengaruhi kinerja manajerial.
2. Penelitian ini hanya menggunakan metode survey dengan kuesioner, tanpa melakukan wawancara secara langsung kepada responden.
3. Jumlah sampel dalam penelitian ini hanya mendapat 43 perusahaan, dikarenakan peneliti tidak menemukan populasi perusahaan jasa di Bandar Lampung, sehingga menggunakan metode *convenience sampling*. Jumlah tersebut juga dikarenakan keterbatasan waktu dan pandemi covid-19.
4. Tingkat pengembalian kuesioner dan respon yang masih rendah diakibatkan adanya pandemi covid-19, yang mana banyak perusahaan yang belum dapat memberikan izin penelitian.

5.4 Saran

Berdasarkan keterbatasan penelitian diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran untuk peneliti selanjutnya sebagai berikut :

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan penelitian pada perusahaan jasa lain ataupun lebih spesifik pada satu sub sektor serta dapat memperluas wilayah penelitian agar menjadi perbandingan untuk penelitian selanjutnya.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah variabel lain yang mungkin dapat memengaruhi kinerja manajerial.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan metode survey dengan kuesioner dan juga wawancara, sehingga menghasilkan hasil yang lebih akurat.
4. Peneliti selanjutnya juga diharapkan juga untuk menambah jumlah sampel, agar memberikan gambaran dan hasil yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*.
- Adebanjo, D., Teh, P.-L., Ahmed, P. K., Atay, E., & Ractham, P. (2020). Competitive Priorities, Employee Management and Development and Sustainable Manufacturing Performance in Asian Organizations. *Journal Sustainability*, 12.
- Al-Saffar, N. A. G., & Obeidat, A. M. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77–90.
- Alghamdi, F. (2018). Total Quality Management and Organizational Performance: A Possible Role of Organizational Culture. *International Journal of Business Administration*, Vol. 9(4).
- Analoui, F., & Karami, A. (2003). *Strategic management in small and medium enterprises*. Thomson Learning.
- Astuti, T. B., & Rifa'i, M. (2020). Application Of Total Quality Management (TQM), Performance Measurement System And Effectiveness Systems On Managerial Performance. *Jurnal Mantik*, 4(1), 739–743.
- Audina, O. T., Kristianti, D., & Harimurti, F. (2018). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada PT Telkom Surakarta). *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 14(3), 428–436.
- Ayu, I., & Suryaningrum, D. H. (2019). The Effect of Total Quality Management on Managerial Performance (Study at PT Kereta Api Indonesia – Persero DAOP VIII Surabaya). *Sustainable Business Accounting and Management Review*, 1(2), 72–81.
- Badan Pusat Statistik. (2020a). Berita Resmi Statistik : Keadaan Ketenagakerjaan Indonesia Agustus 2020. *Bps.Go.Id*.
- Badan Pusat Statistik. (2020b). Berita Resmi Statistik : Pertumbuhan Ekonomi

Indonesia Triwulan II-2020. *Bps.Go.Id*, 27, 1–52.

Benavides-Chicón, C. ., & Ortega, B. (2014). The impact of quality management on productivity in the hospitality sector. *International Journal of HospitalityManagement*, Vol. 42, 165–173.

CNN Indonesia. (2020). *Corona, Laba Emiten Bursa Anjlok 36,4 Persen pada Kuartal II*.<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200902201205-92-542171/corona-laba-emiten-bursa-anjlok-364-persen-pada-kuartal-ii>

Darmawan, W. (2017). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Sistem Pengukuran Kinerja Pada Fajar Group. *Economix*, 5(1), 64–75.

Dauhan, J. (2013). Total Quality Management, Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial PT. PLN Area Suluttenggo Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.

Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.2307/1251261>

Dedy, A. N., Zakuan, N., Omain, S. Z., Rahim, K. A., Ariff, M. S. M., Sulaiman, Z., & Saman, M. Z. M. (2016). An Analysis of the Impact of Total Quality Management on Employee Performance with mediating role of Process Innovation. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 131(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/131/1/012017>

Development, O. for E. C. and. (2020). *SME Policy Responses: Tackling Coronavirus (Covid-19) Contributing to A Global Effort*.

Elijah, A. B., & Millicent, A.-D. (2018). The Impact Of A Sustainable Competitive Advantage On A Firm's Performance: Empirical Evidence From Coca-Cola Ghana Limited. *Global Journal of Human Resource Management*, Vol.6(5), 30–46.

Eniola, A. A., & Ektebang, H. (2012). SME firms performance in Nigeria: Competitive advantage and its impact. *International Journal of Research Studies in Management*, Vol. 3(2), 75–86.

Flynn, B. B., Schroeder, R. G., & Sakakibara, S. (1994). A framework for quality management research and an associated measurement instrument. *Journal of Operations Management*, 11, 339–366.

Gaspersz, V. (2005). Total Quality Manajemen. In *Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta*.

Ghozali, I. (2014). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial*

- Least Square (PLS)* (Edisi 4). Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Harrison, A., & Van Hoek, R. (2008). *Logistics Management and Strategy* (3rd Edition). Pearson Education.
- Indriartoro, N., & Supomo, B. (2002). Metodologi Penelitian Bisnis, Cetakan Kedua. In *Yogyakarta; Penerbit BFEE UGM*.
- Jogiyanto, H., & Abdillah, W. (2009). *Konsep dan Aplikasi PLS Untuk Penelitian Empiris* (Edisi Pert). BPFEE.
- Kamukama, N., Ahiauzu, A., & Ntayi, J. M. (2011). Competitive advantage: mediator of intellectual capital and performance. *Journal of Intellectual Capital, Vol.12(1)*, 152–164.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (Jilid 1 Ed). Erlangga.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). *Marketing an Introduction* (10th Edition). Pearson.
- Krajewski, Lee, J., Larry, P. ., & Malhotra, K. (2010). *Operation Management: Processes and Supply Chains* (Ninth Edit). Pearson Prentice Hall Inc.
- Kumentas, C. (2013). Pengaruh Tqm, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial Pt. Pos Indonesia. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 1(3)*, 796–805.
- Kuo, S.-Y., Lin, P.-C., & Lu, C.-S. (2017). The effects of dynamic capabilities, service capabilities, competitive advantage, and organizational performance in container shipping. *Transportation Research, 356–371*.
- Lancaster, G., & Massingham, L. (2004). *Marketing Management* (3rd Edition).
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Subba Rao, S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *Omega, 34(2)*, 107–124.
- Lubis, H. Z. (2008). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Perusahaan Manufaktur Di Kim). *Pengaruh Kualitas Produk Dalam Perusahaan Pemasaran, Vol. 8(1)*, 1–18.
- Lunenburg, F. C. (2011). Goal-Setting Theory of Motivation. *Journal Of Management, Business, And Administration, Vol. 15(1)*.
- Madanat, H. G., & Khasawneh, A. S. (2017). Impact of total quality management implementation on effectiveness of human resource management in the Jordanian

- banking sector from employees' perspective. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(1), 114–148.
- Mahoney, T. A. T. H. J., & Carrol, S. J. (1963). *Development of Managerial Performance: A Reseach Approach*. Southwestern PublishingCo. Cincinati.
- Malkawi, N., Obeidat, A. M., & Halasa, A. (2017). Achieving Performance Excellence through Cloud Computing Atmosphere -Applied Study at Zain Telecommunications Company- Jordan. *International Review of Management and Business Research*, 6(1), 229–243.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2005). Evaluasi Kinerja SDM. In *Refika Aditama*.
- Megasari, E. (2015). Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Komitmen Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, Vol. 4(2).
- Mintje, N. (2013). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan, dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial pada PT Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, Vol. 1(3), 52–62.
- Moehersiono, E., & Si, D. M. (2012). Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. *Jakarta: Raja Grafindo Persada*.
- Nasir, Halimatussakdiah, Suryani, I., Zuhra, S. E., Armia, S., & Mahdani. (2018). How Intrinsic Motivation and Innovative Work Behavior Affect Job Performance. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*.
- Nasution, M. N. (2010). Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajement). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Manajement)*. Jakarta: Ghalia.
- Nisa, W. C., & Sapari. (2017). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penhargaan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 6.
- Parsamand, A. (2021). Studying the Impact of Total Quality Management on Entrepreneurial Organizations' Performance (Case Study: Insurance Companies in Iran). *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 21(2), 24–33.
- Porter Michael, E. (1985). Competitive Advantage: Creating and sustaining superior performance. *The Free*.
- Porter Michael, E. (1993). *Keunggulan Bersaing - Menciptakan dan Mempertahankan Kinerja Unggul*. Erlangga.

- Prakash, G. (2014). QOS in the internal supply chain: the next lever of competitive advantage and organizational performance. *Prod. Plan. Control*, Vol. 25, N, 572–591.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2012). *Perilaku Organisasi*. PT Prenhalindo.
- Sadikoglu, E., & Olcay, H. (2014). The effects of total quality management practices on performance and the reasons of and the barriers to TQM practices in Turkey. *Advances in Decision Sciences*.
- Sharma, S., & Modgil, S. (2019). TQM, SCM and operational performance: an empirical study of Indian pharmaceutical industry. *Business Process Management Journal*, 26(1), 331–370.
- Srimindarti, C. (2012). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Premature Sign- Off dengan Turnover Intention sebagai Variabel Intervening: Suatu Tinjauan dari Goal Setting Theory. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, Vol. 8(2), 102–110.
- Sugiyanto, Rispanyo, & Kristianto, D. (2017). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Akuntansi Manajemen dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Study Empiris di Perusahaan Jasa Wilayah Surakarta). *Jurnal Akuntansi Dan Sistem Teknologi Informasi*, 13(2), 288–296.
- Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D. *Bandung: Alfabeta*.
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods). *Bandung: Alfabeta*.
- Taleghani, M., Akhlagh, E. M., & Hoseini, A. (2013). The Effect of Total Quality Management (TQM) on Organization Performance the Mediation of Market Orientation. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 5(6), 627–639.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2001). *Total Quality Management* (Edisi Revisi). Penerbit Andi.
- Widarsono, A. (2007). Pengaruh Kualitas Informasi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Akuntansi FE Unsil*, Vol. 2, No. 2, 2007 ISSN : 1907 – 9958.