

IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM UPAYA MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI CV IDOLA INDONESIA BANDUNG

Monny Apriana Sismawati¹, Dewi Yulianti Indah²

¹ Universitas Pasundan, Jl. Tamansari No.6-8, Bandung 40116 Indonesia

ABSTRACT

This research is motivated by the very tight competitive conditions in the manufacturing industry, where management is required to use a good management system and can be used as a tool to improve employee performance. The purpose of this study was to determine the application of TQM, TQM constraints, and employee performance in CV Idola Indonesia and to determine the effect of TQM implementation in improving employee performance at CV Idola Indonesia. This study uses a descriptive qualitative research approach. This research was conducted at CV Idola Indonesia Bandung. The research informants were the main director, general manager, and employees. The data collection techniques used were observation, interviews, documentation, and literature study. The results of the study can be concluded as follows: (1) The application of TQM in CV Idola Indonesia Bandung consists of five TQM elements which include: focus on customers, obsession with quality, long-term commitment, teamwork, and employee involvement and empowerment. (2) Constraints in the application of TQM at CV Idola Indonesia are differences in attitudes and thoughts between employees. (3) Employee performance at CV Idola Indonesia is seen from the indicators of quality, quantity, timeliness, effectiveness, independence, and work commitment. (4) Employee performance at CV Idola Indonesia increased thanks to the implementation of TQM.

Keywords:

Implementation; total quality management; tqm; employee performance

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi persaingan yang sangat ketat di industri manufaktur, dimana manajemen dituntut untuk menggunakan sistem manajemen yang baik dan dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui penerapan TQM, kendala TQM, dan kinerja karyawan di CV Idola Indonesia serta untuk mengetahui pengaruh penerapan TQM dalam meningkatkan kinerja karyawan di CV Idola Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian ini dilakukan di CV Idola Indonesia Bandung. Informan penelitian adalah direktur utama, manajer umum, dan karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) Penerapan TQM di CV Idola Indonesia Bandung terdiri dari lima elemen TQM yang meliputi: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja tim, dan keterlibatan karyawan dan Pemberdayaan. (2) Kendala dalam penerapan TQM di CV Idola Indonesia adalah perbedaan sikap dan pemikiran antar karyawan. (3) Kinerja karyawan di CV Idola Indonesia dilihat dari indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. (4) Kinerja karyawan di CV Idola Indonesia meningkat berkat penerapan TQM.

Kata Kunci:

Penerapan; manajemen kualitas total; tqm; kinerja karyawan

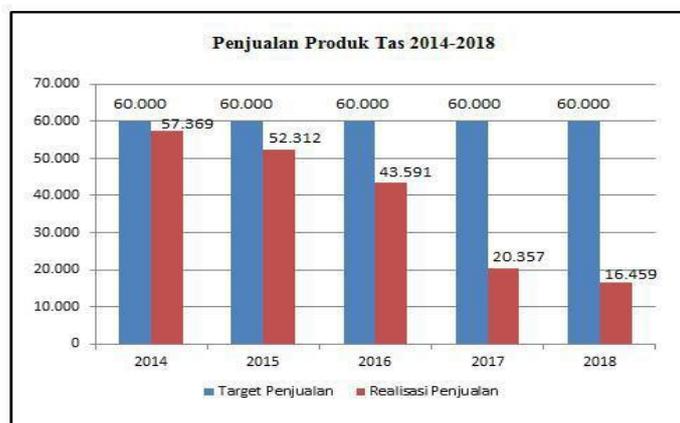
* monnyapriana7@gmail.com

PENDAHULUAN

Di era sekarang ini sektor industri di Indonesia telah mengalami persaingan yang sangat ketat, salah satu industri yang memiliki persaingan yang sangat ketat adalah industri manufaktur. Namun dengan banyaknya pesaing yang memiliki produk yang lebih unggul dan kurang pekanya perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, membuat kinerja karyawan menurun sehingga membuat

produk yang kurang berkualitas dan membuat tingkat penjualan pun menjadi rendah. Dengan rendahnya tingkat penjualan tersebut yang disebabkan oleh pesaing produk yang lebih unggul, sehingga perusahaan harus dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan kinerja karyawannya. Untuk menghadapi masalah tersebut, salah satu yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan menggunakan sistem manajemen yang baik dimana sistem manajemen ini dapat dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Salah satu alat manajemen kualitas yang biasa digunakan adalah Total Quality Management (TQM). (Zainal et al., 2015) mengemukakan bahwa Total Quality Management (TQM) adalah sistem manajemen yang mengangkat kualitas sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi. Tujuan dari TQM adalah meningkatkan kinerja karyawan agar dapat menghasilkan produk yang berkualitas sehingga dapat meningkatkan jumlah penjualan.

CV Idola Indonesia merupakan produsen pembuatan tas yang memberikan jasa pembuatan tas khususnya untuk souvenir. Tas yang diproduksi oleh CV Idola Indonesia diproduksi berdasarkan permintaan konsumen baik di design oleh CV Idola Indonesia sendiri maupun oleh konsumennya. Mempertimbangkan kondisi pasar dan banyak hal lain, karyawan dengan kinerja baik akan berpengaruh pada naiknya jumlah penjualan yang terjadi.



Gambar 1. Penjualan Produk Tas Tahun 2014-2018
(Sumber: Data Perusahaan CV Idola Indonesia)

Pada Gambar 1 terlihat bahwa volume penjualan tas di CV Idola Indonesia terus mengalami penurunan dari tahun ke tahun. Realisasi penjualan diatas dapat disimpulkan bahwa terdapat permasalahan di CV Idola Indonesia yaitu belum optimalnya kinerja karyawan.

Selain itu untuk melihat kinerja karyawan dapat dilihat dari absensi karyawan. Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa tingkat ketidakhadiran karyawan di CV Idola Indonesia Bandung terus meningkat. Jika ketidakhadiran karyawan terus meningkat maka akan membuat kinerja karyawan kurang optimal.

Tabel 1. Absensi Karyawan CV Idola Indonesia Bandung Tahun 2018

No	Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Karyawan	Absensi Tahun 2018	
				Hadir	Tidak Hadir
1	Januari-Maret	60 hari	30 karyawan	175	5
2	April-Juni	60 hari	30 karyawan	168	12
3	Juli-September	60 hari	30 karyawan	163	17
4	Oktober-Desember	60 hari	30 karyawan	159	21

Sumber: Diolah oleh penulis

Indikator kinerja karyawan lainnya yang dapat melihat apakah kinerja karyawan sudah optimal atau belum adalah dilihat dari produk cacat yang dihasilkan. Berikut adalah jumlah produk cacat yang dihasilkan oleh CV Idola Indonesia Bandung.



Gambar 2. Rekapitulasi Produk Cacat Tahun 2014-2018
(Sumber: Data Perusahaan CV Idola Indonesia)

Pada Gambar 2 dapat dilihat bahwa jumlah produk cacat di CV Idola Indonesia semakin meningkat dari tahun 2017 ke tahun 2018. Hal itu dapat menyimpulkan bahwa kinerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung belum optimal. Maka penelitian mengambil judul “Implementasi *Total Quality Management (TQM)* Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Di CV Idola Indonesia Bandung”. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan TQM, kendala TQM, dan kinerja karyawan di CV Idola Indonesia serta untuk mengetahui pengaruh implementasi TQM dalam meningkatkan kinerja karyawan di CV Idola Indonesia.

Menurut (Nasution, 2005) menyatakan *Total Quality Management (TQM)* adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya. Adapun indikator TQM terdiri dari: Fokus pada pelanggan; Obsesi Terhadap Kualitas; Komitmen Jangka Panjang; Kerjasama Tim; Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan.

Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Menurut (Mangkunegara, 2011) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan jawab yang diberikan kepadanya. Ada pula menurut (Widodo, 2015) kinerja merupakan tingkatan pencapaian hasil atas tugas tertentu yang dilaksanakan. Untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, terdapat enam indikator yang dikemukakan oleh (Bandari, 2016) yaitu: Kualitas; Kuantitas kerja; Ketepatan waktu; Efektivitas; Komitmen Kerja.

Ada beberapa kesalahan yang sering terjadi dalam penerapan TQM, yaitu karena syarat penerapan TQM tidak terpenuhi. Berikut adalah syarat penerapan TQM menurut (Tjiptono & Diana, 2003) yaitu: Komitmen manajemen puncak *Steering committee*, Infrastruktur yang mendukung.

Hasil penelitian (Zulkarnain et al., 2019) menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan dipengaruhi oleh TQM. Sedangkan Hasil penelitian (Norman, 2019) menunjukkan bahwa faktor TQM yang sangat berpengaruh kepada layanan MAN 2 Bogor yaitu fokus pada pelanggan, dan pemberdayaan SDM.

Dengan fokus penelitian dan kerangka pemikiran yang ditetapkan maka proposisi dari penelitian ini adalah *Total Quality Management* dapat diterapkan pada industri manufaktur. Penerapan *Total Quality Management* dapat dilakukan melalui fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja sama tim, dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Terdapat kendala-kendala dalam penerapan *Total Quality Management*. Kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui implementasi *Total Quality Management*.

METODE

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Penggunaan metode dan pendekatan ini sesuai dengan tujuan pokok penelitian, yaitu untuk mengkaji, mendeskripsikan, menganalisis data, dan informasi sesuai kebutuhannya. Melalui penelitian deskriptif ini agar peneliti mampu mendeskripsikan bagaimana implementasi total quality management (TQM) dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung.

Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu data primer berupa catatan hasil wawancara dan

hasil pengamatan langsung di lapangan dan data sekunder yaitu bahan pustaka, literatur, penelitian terdahulu, buku, laporan-laporan kegiatan yang diadakan oleh CV Idola Indonesia Bandung. Informan penelitian adalah direktur utama, general manager, dan karyawan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dokumentasi, dan studi kepustakaan. Pemeriksaan keabsahan data penelitian diperoleh dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan meliputi: reduksi data, penyajian data, dan kesimpulan.

Penulis melakukan penelitian di Bandung tepatnya salah satu perusahaan tas yaitu CV Idola Indonesia, dengan alamat Jalan Leuwisari V No.59, Kebon Lega, Kecamatan Bojongloa Kidul, Bandung. Waktu penelitian adalah sejak penulis mendapatkan persetujuan judul dan membuat skripsi, penelitian ini juga akan terus dilakukan hingga berakhirnya bimbingan yang dimulai pada bulan Februari 2020 sampai dengan September 2020.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di CV Idola Indonesia Bandung sesuai dengan sebagian unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM) yaitu, 1) Fokus pada pelanggan, 2) Obsesi terhadap kualitas, 3) Komitmen jangka panjang, 4) Kerja sama tim, 5) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Dari hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dari unsur fokus pelanggan menunjukkan bahwa penerapannya sudah baik, dapat dilihat dari CV Idola Indonesia sudah menerima pesanan sesuai dengan *request* pelanggan dan sudah menerima pesanan tas via *online* dan via *email*.

Dari hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dari unsur obsesi terhadap pelanggan menunjukkan bahwa penerapannya sudah baik, dapat dilihat dari CV Idola Indonesia selalu melakukan evaluasi kinerja, monitoring hasil produksi dan di CV Idola Indonesia juga selalu menggunakan bahan baku yang berkualitas untuk produksi tasnya.

Dari hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dari unsur komitmen jangka panjang menunjukkan bahwa penerapannya sudah baik, dapat dilihat dari CV Idola Indonesia sudah memiliki komitmen yang jelas untuk diterapkan kepada karyawan dan sudah memiliki strategi jangka panjang untuk perusahaannya.

Dari hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa penerapan *Total Quality Management* (TQM) dari unsur adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan menunjukkan bahwa penerapannya kurang baik, dapat dilihat dari CV Idola Indonesia baru melibatkan karyawan dalam beberapa hal dalam pekerjaan dan CV Idola Indonesia harus dapat melakukan pelatihan yang lebih agar mampu memberdayakan karyawan.

Dari hasil wawancara dapat dikatakan bahwa dalam penerapan *Total Quality Management* (TQM) di CV Idola Indonesia terdapat kendala dalam menjalankannya, antara lain karena masing-masing karyawan memiliki cara pandang, pemikiran, dan sifat yang berbeda.

Kinerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung dapat dilihat dari 6 indikator kinerja karyawan yaitu: Kualitas; Kuantitas; Ketepatan waktu; Efektivitas; Kemandirian; Komitmen kerja.

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa kualitas kerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung menunjukkan kategori yang baik, antara lain karyawan selalu berusaha melakukan pekerjaan dengan hasil yang baik dan sesuai dengan ketentuan perusahaan.

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa kuantitas kerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung menunjukkan kategori yang baik, antara lain karyawan mampu untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tugas, mampu untuk menyelesaikan pekerjaan tambahan, dan penjualan mulai meningkat secara bertahap untuk dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa ketepatan waktu kerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung menunjukkan kategori yang baik, antara lain karyawan selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan karyawan selalu disiplin dalam waktu bekerja.

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa efektivitas kerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung menunjukkan kategori yang baik, antara lain karyawan selalu berusaha memaksimalkan sumber daya yang ada dan selalu memanfaatkan waktu luang untuk hal yang berguna pada pekerjaan.

Dari hasil wawancara di atas, dapat dikatakan bahwa kemandirian kerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung menunjukkan kategori yang baik, antara lain karyawan selalu berusaha melakukan pekerjaan secara inisiatif sesuai dengan tugas masing-masing.

Dari hasil wawancara, dapat dikatakan bahwa komitmen kerja karyawan menunjukkan kategori yang baik, antara lain pegawai sudah lama bekerja di CV Idola Indonesia dan karyawan sudah memiliki tanggung jawab dengan baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Tinggal bagaimana cara perusahaan untuk membuat karyawan loyal terhadap CV Idola Indonesia Bandung.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah penerapan *Total Quality Management (TQM)* kinerja karyawan di CV Idola Indonesia dari indikator kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja mengalami peningkatan.

Analisa pelaksanaan *Total Quality Management (TQM)* di CV Idola Indonesia Bandung, apabila ditinjau dari unsur-unsur *Total Quality Management (TQM)* yaitu, 1) Fokus pada pelanggan, 2) Obsesi terhadap kualitas, 3) Komitmen jangka panjang, 4) Kerja sama tim, 5) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, seperti dijelaskan sebagai berikut.

Menurut analisa penulis dari hasil wawancara dengan para direktur utama, *general manager*, dan karyawan, CV Idola Indonesia Bandung telah melakukan perubahan dalam rangka memaksimalkan daya saing perusahaan guna memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal. Karena dalam *Total Quality Management (TQM)* kualitas ditentukan oleh pelanggan terhadap produk dan jasa yang mereka terima. Maka diharapkan perusahaan dapat selalu mengukur kepuasan pelanggan. Tetapi di CV Idola Indonesia Bandung sendiri tidak ada sistem khusus untuk mengukur kepuasan pelanggan.

Menurut analisa penulis dari hasil wawancara dengan para direktur utama, *general manager*, dan karyawan, CV Idola Indonesia Bandung telah melakukan perubahan manajemen organisasi kearah peningkatan kualitas karyawan dan kualitas produk. CV Idola Indonesia Bandung selalu memperhatikan kualitas karyawan dari adanya evaluasi mingguan.

Menurut analisa penulis dari hasil wawancara dengan para direktur utama, *general manager*, dan karyawan, CV Idola Indonesia Bandung telah memiliki komitmen yang cukup kuat. Pencapaian mutu menuntut adanya orientasi kedepan dan komitmen jangka panjang dari seluruh level organisasi. Strategi, rencana, dan alokasi sumber daya harus merefleksikan komitmen tersebut.

Menurut analisa penulis CV Idola Indonesia Bandung dalam mengelola organisasi perusahaan selalu menerapkan kerja bersama-sama dan selalu bekerja sama dalam mengimplementasikan tujuan perusahaan. Hal ini sesuai prinsip dalam perusahaan yang menerapkan *Total Quality Management (TQM)*, kerja sama tim dan hubungan dijalin dan dibina, baik antara pemimpin, karyawan, pemasok, pelanggan, dan masyarakat sekitarnya.

Menurut analisa penulis CV Idola Indonesia Bandung telah melakukan pelibatan karyawan dalam pengambilan keputusan yang berhubungan dengan pekerjaan, karena dengan melibatkan karyawan seluruh komponen dalam perusahaan akan menghasilkan rencana dan hasil yang lebih baik. CV Idola Indonesia telah menerapkan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, tetapi belum dilakukan secara optimal. Maka keterlibatan dan pemberdayaan karyawan belum bisa membantu dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Menurut analisa penulis dari hasil wawancara dengan *general manager* CV Idola Indonesia Bandung bahwa terdapat beberapa kendala dalam penerapan *Total Quality Management (TQM)*. Kendala yang paling berpengaruh adalah kendala dari kepribadian karyawan CV Idola Indonesia, karena setiap karyawan memiliki sifat yang berbeda-beda dalam melakukan pekerjaan. Maka dari itu CV Idola Indonesia harus membuat suatu kebijakan dalam penerapan *Total Quality Management (TQM)*.

Selain itu kendala dari penerapan *Total Quality Management (TQM)* di CV Idola Indonesia karena salah satu syarat penerapan *Total Quality Management (TQM)* belum terpenuhi yaitu pada penerapan *steering committee*. *Steering committee* diseluruh organisasi maksudnya adalah setiap bagian harus diketuai oleh yang menduduki posisi puncak dari struktur organisasi dan anggotanya terdiri dari bawahannya sendiri. Tetapi dalam struktur organisasi CV Idola Indonesia belum terlalu berjalan dengan baik. Walaupun struktur organisasi pada CV Idola Indonesia sudah ada posisi puncak dan anggotanya tetapi belum ada ketua disetiap bagian pekerjaan dan pembagian tugas setiap karyawan kadang masih belum jelas karena pembagian tugas yang *double*. Hal itulah yang membuat kendala dalam penerapan *Total Quality Management (TQM)*.

SIMPULAN DAN SARAN

Pelaksanaan *Total Quality Management (TQM)* di CV Idola Indonesia Bandung sesuai dengan lima unsur *TQM* yaitu fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, komitmen jangka panjang, kerja sama tim,

dan adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan. Dalam penerapan Total Quality Management (TQM) di CV Idola Indonesia Bandung terdapat beberapa kendala antara lain yaitu karena masing-masing karyawan CV Idola Indonesia memiliki pemikiran yang berbeda dan juga setiap karyawan berbeda sikap.

Indonesia Bandung dalam kategori baik yang sudah sesuai dengan enam indikator kinerja yaitu kualitas kerja karyawan kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektifitas kemandirian, dan komitmen kerja. Adanya penerapan Total Quality Management (TQM) ini juga berpengaruh dalam upaya menerapkan kinerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung. Peningkatan kinerja karyawan tersebut dilihat dari kualitas kerja di perusahaan yaitu menurunnya produk cacat di CV Idola Indonesia Bandung pada tahun 2019. Disamping itu, peningkatan kinerja karyawan dilihat dari kuantitas diantaranya adalah meningkatnya penjualan tas pada tahun 2019. Lalu peningkatan kinerja juga dapat dilihat dari ketepatan karyawan dalam masuk dan keluar kerja. Kemudian kinerja karyawan CV Idola Indonesia Bandung diukur dari efektivitas diantaranya karyawan selalu memaksimalkan waktu dalam bekerja dan selalu memanfaatkan waktu luang. Selanjutnya peningkatan kinerja karyawan dapat dilihat dari kemandirian yaitu karyawan CV Idola Indonesia Bandung dapat dilihat dari kemandirian yaitu karyawan CV Idola Indonesia Bandung telah mengeluarkan kemampuan individu serta bekerja secara inisiatif dan juga peningkatan kinerja karyawan dilihat dari komitmen kerja yaitu masa kerja karyawan di CV Idola Indonesia Bandung sudah cukup lama.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandari, A. S. (2016). Perencanaan Pelatihan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan pada Unit Perencanaan PDAM Tirta Musi Rambutan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Chandra, C., & Hanna, H. (2017). Pengaruh Manajemen Laba Dan Perbedaan Pembukuan Menurut Pajak Dan Akuntansi Terhadap Peringkat Obligasi. *Jurnal Akuntansi*, 19(2), 260. <https://doi.org/10.24912/ja.v19i2.98>
- Gusni, G. (2017). The Determinants of Dividend Policy: A Study of Financial Industry in Indonesia. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 21(4), 562-574. <https://doi.org/10.26905/jkdp.v21i4.1521>
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosdakarya.
- Mohammad Hamim, A. A. D. R. A. (2019). Effect Of Good Corporate Governance On Company Profitability RE & Property Sector In Indonesia. *Jurnal Akuntansi*, 23(1), 17. <https://doi.org/10.24912/ja.v23i1.457>
- Nasution, M. N. (2005). *Manajemen Mutu Terpadu*. Ghalia Indonesia.
- Norman, E. (2019). The Implementation of Total Quality Management at MAN 2 Bogor. *Jurnal Manajemen*, 10(1), 94-110.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total Quality Management*. Andi.
- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Pustaka Pelajar.
- Zainal, R., Basri, Z., & Mardiwastoto Gatot, G. (2015). *Manajemen Kinerja Untuk Perusahaan dan Organisasi*. BPFE.
- Zulkarnain, I., Gemina, D., & Yuningsih, E. (2019). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan PT BCD Bogor. *Jurnal Sosial Humaniora*, 10(1), 40-49.