



JBK

Jurnal Bisnis & Kewirausahaan
Volume 19 Issue 01, Year 2023

ISSN (*print*) : 0216-9843

ISSN (*online*) : 2580-5614

Homepage : <http://ojs.pnb.ac.id/index.php/JBK>

Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial pada Industri Tekstil dan Garmen di Denpasar

Desak Putu Suciwati¹, Made Yeva Putri Sion², Ni Made Wirasyanti Dwi Pratiwi³

^{1,2,3} Jurusan Akuntansi, Politeknik Negeri Bali

¹ desakputusuciwati@pnb.ac.id

Abstract. This study examines the application of Total Quality Management (TQM) and reward systems to managerial performance in Denpasar's textile and garment industry. This study's primary data type is obtained through a 5 Likert Scale questionnaire. Sampling using a purposive sampling method. Meanwhile, the number of respondents was obtained using the Slovin formula, which resulted in 37 respondents. The data analysis technique uses Partial Least Square (PLS) based Structural Equation Modeling (SEM) with SmartPLS 3.0 media. The results showed that the application of TQM had a positive and significant effect on managerial performance and the application of a reward system had a positive and significant effect on managerial performance. This means that research hypotheses 1 and 2 are accepted. The application of TQM and reward system variables have a significant effect on managerial performance by 39.3%. This shows that implementing TQM and a reward system in the company is a determinant of factors that can improve managerial performance and motivate management to improve the quality of production produced.

Keywords: *Total Quality Management (TQM), Reward Systems, Managerial Performance*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji penerapan *Total Quality Management (TQM)* dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner dengan 5 Skala Likert. Pengambilan sampel menggunakan metode *purposive sampling*. Sedangkan jumlah responden diperoleh dengan rumus Slovin yang hasilnya 37 responden. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)* berbasis *Partial Least Square (PLS)* dengan media SmartPLS 3.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial dan penerapan sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti hipotesis penelitian 1 dan 2 diterima. Variabel penerapan TQM dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial sebesar 39,3%. Hal ini menunjukkan bahwa menerapkan TQM dan sistem penghargaan di perusahaan termasuk faktor penentu yang mampu meningkatkan kinerja manajerial dan memotivasi manajemen untuk meningkatkan kualitas produksi yang dihasilkan.

Kata Kunci: *Total Quality Management (TQM), Sistem Penghargaan, Kinerja Manajerial*

PENDAHULUAN

Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2021 bahwa terjadi penurunan kinerja sektor tekstil dan garmen di Bali sebesar 4,54% (Bisnis.com, 31 Agustus 2021). Di Denpasar juga terjadi penurunan nilai produksi selama dua tahun pada industri tekstil dan garmen dari tahun 2020 dan 2021. Dari data Direktori Perusahaan Manufaktur tahun 2020 dan 2021 diperoleh perhitungan jumlah perusahaan yang menurun dari 35 perusahaan menjadi 28 perusahaan di Denpasar. Penurunan tersebut selain karena adanya Covid 19 juga kurangnya kemampuan industri tekstil untuk berkompetisi. Persaingan tersebut tidak hanya di pasar domestik tetapi juga di pasar global. Penanganan masalah ini sangat bergantung pada keseriusan semua pihak sehingga industri ini dapat terus berkembang.

Peningkatan kualitas produksi seharusnya dilakukan untuk memenangkan persaingan di pasaran. Kualitas produk yang baik akan memberikan nilai lebih untuk konsumen sehingga Keberlanjutan perusahaan akan terjamin dan tujuan perusahaan akan tercapai. Perusahaan yang mampu bersaing dan bertahan akan menunjukkan kualitas manajemen yang baik. Upaya untuk memaksimalkan daya saing organisasi adalah dengan melakukan perbaikan secara berkala atas produk, layanan, manusia, proses dan lingkungan sesuai teori *Total Quality Management* (TQM) (Rusmawati et al., 2021).

Penerapan TQM dalam suatu perusahaan merupakan langkah yang terbaik agar dapat mengikuti persaingan global dan lebih unggul dari para pesaing dengan menghasilkan kualitas produk yang maksimal (Juharni, 2017). Suatu organisasi dapat menerapkan TQM sebagai pendekatan untuk menjalankan tugas utama manajer yaitu dengan melakukan pertahanan serta perbaikan kualitas produk. TQM memberi dampak positif bagi perusahaan yaitu dapat meningkatkan kualitas SDM dan membentuk produktivitas untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan sehingga dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Penerapan TQM dalam perusahaan juga diharapkan agar perusahaan dapat merespon perubahan lingkungan dan kebutuhannya sendiri. Perusahaan diharapkan mampu mengatasi kendala dan meningkatkan efisiensi agar masa depan perusahaan tetap terkendali. Kunci dari penerapan TQM dalam perusahaan adalah kepemimpinan yang baik.

Kualitas produksi juga dipengaruhi oleh motivasi karyawan sehingga perusahaan harus menerapkan sistem penghargaan pada karyawan. Bentuk penghargaan yang dapat diberikan perusahaan terhadap karyawan dapat berupa *financial* maupun *non-financial*. Bentuk *financial* yang diberikan berupa gaji, upah, bonus, komisi, insentif, atau pembagian laba, sedangkan bentuk *non-financial* berupa diberikan tugas yang menarik, tantangan tugas, tanggung jawab, peluang, pengakuan, pencapaian tujuan dan lingkungan pekerjaan yang baik (Zebua, 2021). Penghargaan yang diberikan menentukan keberlanjutan sebuah organisasi. Apabila penghargaan yang diberikan telah sesuai maka akan terciptanya timbal balik sesuai harapan suatu organisasi (Hastutik et al., 2021). Para manajer merasa lebih dihargai ketika pekerjaan atau kinerja mereka diakui, sehingga manajer akan memberikan waktunya dan usahanya sebaik mungkin dan akan meningkatkan kualitas perusahaan.

Penelitian yang berhubungan dengan penerapan TQM dan sistem penghargaan telah dilakukan oleh Kurniawan, et al. (2018) yang menunjukkan bahwa penerapan TQM dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan manufaktur yang berlokasi di Makasar. Sedangkan penelitian Fahrurazi (2020) menghasilkan bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial tetapi sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan industri pengolahan kelapa terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir. Penelitian Adam dan Seprini (2020) menghasilkan bahwa TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan masalah yang terjadi pada industri tekstil dan garmen di Denpasar dan hasil penelitian yang berbeda-beda di daerah lain, maka rumusan masalah penelitian ini adalah: apakah penerapan TQM dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada industri tekstil dan garmen di Denpasar). Maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh penerapan TQM dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial (studi empiris pada industri tekstil dan garmen di Denpasar).

Pelaksanaan TQM dalam perusahaan diharapkan dapat membentuk kinerja manajerial yang lebih baik dengan melakukan perbaikan kerja secara berkesinambungan. Penelitian Fatoni dan Mahfudz (2018) pada biro perjalanan wisata di kota Semarang menunjukkan bahwa penerapan TQM dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial secara parsial. Sedangkan sistem penghargaan merupakan sistem yang digunakan oleh manajemen dan berperan sebagai pengendali. Adanya penghargaan atas peningkatan hasil yang dicapai perusahaan akan meningkatkan kinerja manajemen. Maka rumusan hipotesis penelitian ini adalah :

H₁ : Penerapan *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar

H₂ : Penerapan sistem penghargaan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar

METODE PENELITIAN

Berdasarkan Direktori Industri Manufaktur tahun 2020 dan 2021, bahwa industri tekstil dan garmen di Denpasar mengalami penurunan jumlah perusahaan dan produksi. Penelitian ini dilakukan tahun 2022 pada perusahaan manufaktur khususnya industri tekstil dan garmen yang berlokasi di Denpasar yang berjumlah 28 perusahaan. Populasi penelitian adalah para manajer produksi yang jumlahnya berbeda-beda pada setiap perusahaan. Dari 28 perusahaan tersebut ada 58 orang manajer produksi yang diperoleh berdasarkan observasi secara langsung ke perusahaan. Pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau kriteria (Sugiyono, 2018). Adapun kriteria dalam pengambilan sampel pada penelitian ini antara lain: 1) Perusahaan manufaktur bidang tekstil dan garmen, 2) Perusahaan manufaktur bidang tekstil dan garmen yang masih beroperasi di Denpasar dan bersedia menjadi responden, 3) Manajer perusahaan yang berhubungan dengan kualitas produk yaitu manajer produksi.

Jumlah sampel pada penelitian ini menggunakan rumus *Slovin* yang merupakan sebuah rumus atau formula untuk menghitung jumlah sampel minimal (Nizamuddin, 2020). Dari 58 populasi tersebut dan besaran margin *error* yang digunakan sebesar 10% maka dihitung jumlah sampel dengan rumus :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{58}{1 + 58(0,1)^2}$$

$n = 36,70$, setelah dibulatkan menjadi 37 sampel

Keterangan:

n = jumlah sampel

N = jumlah total populasi

e = margin *error* yang diinginkan

Penelitian ini menggunakan 1 variabel *endogen* yaitu kinerja manajerial (Y) dan 2 variabel *eksogen* yaitu *Total Quality Management* (TQM) (X_1) dan sistem penghargaan (X_2). Definisi kinerja manajerial adalah kemampuan atau capaian kerja yang telah diraih oleh individu maupun kelompok dalam sebuah organisasi untuk melaksanakan fungsi, tugas, serta tanggung jawabnya dalam menjalankan operasional perusahaan dengan baik sehingga tercapainya tujuan perusahaan (Masni dan Zulfaidah, 2021). Indikator kinerja manajerial meliputi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, pengawasan, pengaturan staff, negosiasi, perwakilan (Sembiring, 2017).

Variabel *Total Quality Management* (TQM) adalah upaya untuk memaksimalkan daya saing organisasi yang dilakukan dengan cara melakukan perbaikan secara berkala atas produk, layanan, manusia, proses dan lingkungan (Rusmawati, et al, 2021). Indikator TQM meliputi: fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama tim, perbaikan sistem secara berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan pemberdayaan karyawan (Efendi, 2021).

Sistem penghargaan adalah segala pendapatan yang diterima karyawan dalam bentuk *financial* maupun *non-financial* secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atau balas jasa atas prestasi yang telah dilakukan (Larasati, 2018). Indikator variabel sistem penghargaan meliputi: ketepatan perusahaan membayar gaji atau upah, kesesuaian pembayaran gaji atau upah berdasarkan kesepakatan dengan perusahaan, ketepatan perusahaan membayar THR, pemberian tunjangan tetap seperti tunjangan kesehatan, tunjangan anak dan tunjangan isteri, kesesuaian pemberian bonus atau insentif berdasarkan kesepakatan dengan perusahaan (Efendi, 2021).

Data penelitian ini menggunakan data primer dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner 5 Skala *Likert*. Responden yang digunakan pada penelitian ini adalah para manajer produksi yang bekerja pada industri tekstil dan garmen di Denpasar. Para manajer produksi sebagai responden penelitian karena terkait dengan kualitas produk yang menjadi tanggung jawab manajer produksi. Formulir kuesioner dibagikan secara langsung kepada para manajer produksi dari masing-masing perusahaan yang bersedia menjadi responden sesuai kriteria sampel.

Teknik analisis data menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Square* (PLS). Menurut Ghazali dan Latan (2019) bahwa metode PLS merupakan persamaan struktural berbasis *variance* dan mampu menggambarkan variabel laten (tak terukur langsung) dan diukur menggunakan indikator-indikator. Pengujian dilakukan melalui dua model pengujian, yaitu *evaluation of measurement model* atau *outer model* yang akan menguji validitas dan reliabilitas. Kemudian pada *evaluation of structural model* atau *inner model*, akan dianalisis melalui nilai yang diperoleh dari *R-square*, *t-statistic*, dan *probability value*.

Analisa *Evaluation of Measurement Model* merupakan analisis untuk menguji validitas dan reliabilitas pernyataan dalam setiap instrumen kuesioner penelitian (Hardisman, 2021). Pengujian validitas instrumen ada 2 yaitu uji validitas konvergen dan uji validitas diskriminan. Untuk pengujian validitas konvergen dapat dilihat dari nilai AVE (*Average Variance Extracted*) dan nilai *loading factor*. Data dapat dinyatakan valid apabila AVE bernilai $\geq 0,5$ dan nilai *loading factor* $\geq 0,7$ (Ghozali dan Latan, 2019). Tabel 1 menyajikan perhitungan uji validitas konvergen dengan alat analisis SmartPLS 3.0.

Sedangkan untuk pengujian validitas diskriminan, data dinyatakan valid apabila perbandingan nilai *cross loading* yang dihasilkan pada setiap variabel harus lebih besar dari variabel lainnya dalam suatu model (Ghozali dan Latan, 2019). Tabel 2 menyajikan hasil perhitungan uji validitas diskriminan.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Keterangan
Total Quality Management (X1)	X1.1	0.841	0.642	Valid
	X1.2	0.818		Valid
	X1.3	0.764		Valid
	X1.4	0.804		Valid
	X1.5	0.824		Valid
	X1.6	0.805		Valid
	X1.7	0.709		Valid
	X1.8	0.769		Valid
	X1.9	0.858		Valid
	X1.10	0.813		Valid
Sistem Penghargaan (X2)	X2.1	0.902	0.843	Valid
	X2.2	0.903		Valid
	X2.3	0.961		Valid
	X2.4	0.908		Valid
	X2.5	0.916		Valid
Kinerja Manajerial (Y)	Y1.1	0.893	0.764	Valid
	Y1.2	0.918		Valid
	Y1.3	0.928		Valid
	Y1.4	0.930		Valid
	Y1.5	0.882		Valid
	Y1.6	0.827		Valid
	Y1.7	0.750		Valid
	Y1.8	0.848		Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Tabel 2. Nilai Cross Loading

Indikator	Total Quality Management (X1)	Sistem Penghargaan (X2)	Kinerja Manajerial (Y)	Keterangan
X1.1	0.841	0.181	0.398	Valid
X1.2	0.818	0.253	0.465	Valid
X1.3	0.764	0.334	0.389	Valid
X1.4	0.804	0.181	0.341	Valid
X1.5	0.824	0.191	0.308	Valid
X1.6	0.805	0.218	0.342	Valid
X1.7	0.709	0.216	0.376	Valid
X1.8	0.769	0.268	0.273	Valid
X1.9	0.858	0.304	0.457	Valid
X1.10	0.813	0.161	0.482	Valid
X2.1	0.307	0.902	0.450	Valid
X2.2	0.271	0.903	0.445	Valid
X2.3	0.298	0.961	0.489	Valid
X2.4	0.279	0.908	0.564	Valid
X2.5	0.185	0.916	0.578	Valid
Y1.1	0.451	0.558	0.893	Valid
Y1.2	0.495	0.590	0.918	Valid
Y1.3	0.473	0.583	0.928	Valid
Y1.4	0.450	0.440	0.930	Valid
Y1.5	0.395	0.359	0.882	Valid
Y1.6	0.320	0.326	0.827	Valid
Y1.7	0.410	0.395	0.750	Valid
Y1.8	0.366	0.535	0.848	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Pengujian realibilitas instrumen dapat dilihat dari nilai *cronbach alpha*. Data dapat dinyatakan reliabel apabila nilai *cronbach alpha* $\geq 0,7$. Selain itu dapat dilihat dari nilai *composite reliability* atau nilai *p*. Apabila nilai $p \geq 0,7$ maka data dapat dinyatakan reliabel (Ghozali dan Latan, 2019). Tabel 3 menyajikan hasil perhitungan uji reliabilitas.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Composite Reliability</i>	Keterangan
Total Quality Management (X1)	0.938	0.947	Reliabel
Sistem Penghargaan (X2)	0.954	0.964	Reliabel
Kinerja Manajerial (Y)	0.956	0.963	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Setelah pengujian instrumen validitas dan realibilitas data, maka analisis data yang dilakukan adalah menguji struktural model (*inner model*). Analisis *inner model* dilakukan dengan melihat nilai *R-square* dan *path coefficients* pada PLS *Algorithm*. Tabel 4 menyajikan hasil perhitungan nilai *R-square*.

Tabel 4. Hasil *R-square*

Variabel	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Manajerial (Y)	0.426	0.393

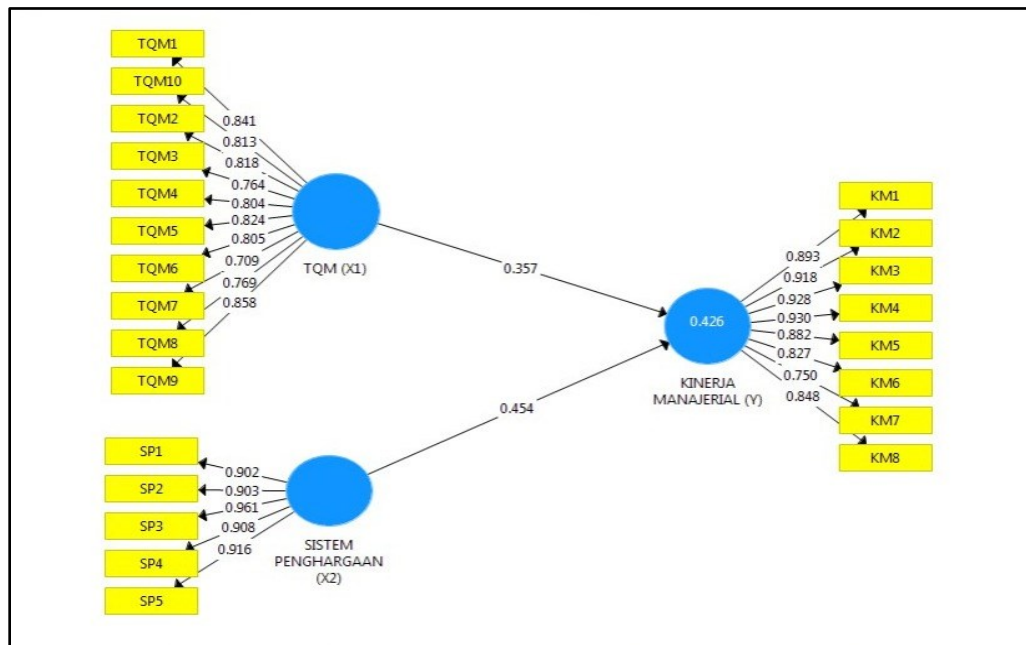
Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Hasil hipotesis penelitian dapat dilihat dari nilai *t-statistics* dan *probability value* melalui prosedur *bootstrapping*. Apabila nilai *t-statistic* $\geq 1,96$ nilai *probability value* $\leq 0,05$ maka variabel tersebut dapat berpengaruh signifikan. Untuk menganalisis arah hubungan variabel dapat dilihat dari nilai *path coefficient*. Apabila nilai *path coefficient* > 0 maka menunjukkan arah positif (Ghozali & Latan, 2019). Tabel 5 menyajikan hasil perhitungan *bootstrapping* dan diagram jalur (*Path Diagram*) dengan PLS dan Gambar 1 menunjukkan Diagram Jalur (*Path Diagram*).

Tabel 5. Hasil *Bootstrapping*

Variabel	<i>Path Coefficients</i>	<i>T-Statistic</i>	<i>P-Values</i>
X1 -> Y	0.357	2.718	0.007
X2 -> Y	0.454	3.806	0.000

Sumber: Data primer yang diolah, 2022



Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Gambar 1. Diagram Jalur (Path Diagram)

Pembahasan

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *R-Square Adjusted* yang didapat sebesar 0,393 yang berarti bahwa sebesar 39,3% variabel TQM dan sistem penghargaan berpengaruh terhadap variabel kinerja manajerial dan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel pada penelitian ini.

Tabel 5 dan Gambar 1 menunjukkan bahwa nilai *path coefficient* variabel TQM memiliki nilai > 0 yaitu sebesar 0,357, sehingga variabel TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Selanjutnya untuk menilai signifikansi dapat dilihat dari nilai *probability value* sebesar $0,007 \leq 0,05$ dan nilai *t-statistic* yang memiliki kriteria *t-statistic* $\geq 1,96$. Nilai *t-statistic* untuk variabel TQM sebesar 2,718 yang berarti bahwa variabel TQM berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan TQM dapat meningkatkan kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar. Hal ini berarti bahwa hipotesis penelitian pertama (H_1) diterima, yaitu penerapan TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar.

Penerapan TQM pada perusahaan diharapkan dapat meningkatkan kualitas produksi dan memuaskan pelanggan. Manajer produksi sangat berperan penting dalam penerapan TQM perusahaan tersebut karena manajer produksi yang bertanggungjawab atas kualitas produksi yang dihasilkan. Semakin baik penerapan TQM pada perusahaan maka semakin baik kinerja yang dihasilkan oleh para manajer sehingga kualitas manajer juga semakin baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulidiyah et al. (2017), Fahrurazi (2020), dan Efriadi et al. (2021) yang menyatakan bahwa TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun hasil tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adam dan Seprini (2020) yang menyatakan bahwa penerapan TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan Tabel 5 juga menunjukkan bahwa penerapan sistem penghargaan memiliki nilai *path coefficient* sebesar 0,454 > 0 yang artinya penerapan sistem penghargaan mempunyai pengaruh positif. Nilai *t-statistic* sebesar 3,806 yang lebih besar dari 1,96 dan *probability values*

memiliki nilai $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan. Hal ini berarti bahwa hipotesis penelitian kedua (H_2) diterima, yang menyatakan penerapan sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar.

Penerapan sistem penghargaan yang baik dapat memotivasi manajer untuk meningkatkan kinerjanya. Melalui sistem penghargaan yang diberikan berupa gaji, bonus dan THR terbukti mampu untuk memotivasi para manajer untuk meningkatkan kinerjanya sehingga akan berdampak bagi kelangsungan dan kemajuan perusahaan. Ketika sistem penghargaan diterapkan dengan baik, maka para manajer juga akan merasa dihargai atas hasil kerjanya dan akan memberikan kontribusi secara maksimal untuk perusahaan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kurniawan et al. (2018), Fatoni & Mahfudz (2018), Swari & Wirasedana (2017) dan Nengsi (2021) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Namun penelitian ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fahrurazi (2020) yang menyatakan bahwa sistem penghargaan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan mengenai pengaruh penerapan TQM dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial, maka dapat disimpulkan bahwa: 1) Penerapan TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar, 2) Penerapan sistem penghargaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial pada industri tekstil dan garmen di Denpasar. Variabel penerapan TQM dan sistem penghargaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial sebesar 39,3%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan TQM dan sistem penghargaan memberikan kontribusi untuk meningkatkan kualitas produksi. Hal ini bisa digunakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan khususnya industri tekstil dan garmen yang mengalami penurunan pangsa pasar. Bagi perusahaan kedepannya agar seluruh bagian dalam perusahaan dapat memahami penerapan TQM dan sistem penghargaan untuk meningkatkan kinerja manajerial dan memotivasi manajemen untuk meningkatkan kualitas produksi yang dihasilkan. Penelitian ini bisa dikembangkan dengan melakukan penelitian di wilayah yang berbeda dan jenis perusahaan yang berbeda seperti industri makanan dan minuman.

DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Y., & Seprini. (2020). *Pengaruh Total Quality Management dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT. Sai Surau Gading Kabupaten Rokan Hulu*. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 2(2), 175–184.
- Badan Pusat Statistik. (2021). *Badan Pusat Statistik*. <https://bali.bps.go.id>
- Direktorat Statistik Industri. (2021). *Direktori Industri Manufaktur*. Jakarta: Badan Pusat Statistik.
- Efendi, A. M. (2022). *Pengaruh Total Quality Management, Pengendalian Personal, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada RSUD Padang Pariaman Kabupaten Padang Pariaman)*. Skripsi. Pekanbaru: Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Efriadi, Y., Agussalim, M., & Ardiany, Y. (2021). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Pada Pt.Kunango Jantan Padang*. *Pareso Jurnal*. 3 (3), 585-598
- Fahrurazi. (2020). *Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perusahaan Industri Pengolahan Kelapa Terpadu di Kabupaten Indragiri Hilir*. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 5(1), 43–54. <http://www.akrabjuara.com/index.php/akrabjuara/article/view/919>
- Fatoni, R. N. R., & Mahfudz. (2018). *Pengaruh Implementasi Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Biro*

- Perjalanan Wisata Di Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 15(2), 9. <https://doi.org/10.14710/jsmo.v15i2.21309>
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25* (9th ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2019). *Partial Least Squares Konsep, Teknik, dan Aplikasi menggunakan program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hastutik, S., Saryanto, Kapriani, Syam Andi, H., Husniadi, Hasan, M., Gunartin, & Aditya, W. (2021). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Kurniawan, S., Kamase, J., & Nasaruddin, F. (2018). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Penghargaan dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial pada Beberapa Perusahaan Manufaktur di Kawasan Industri Makassar. *Jurnal Economic*, 6(2), 88–99. <https://ojs.unm.ac.id/economix/article/view/10328>
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (1st ed.). Yogyakarta: Deepublish.
- Maulidiyah, M., Sunaryo, H., & Slamet, A. R. (2017). Pengaruh Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial CV. Singkong Arto Mas Kepanjen-Malang. *E-Jurnal Riset Manajemen*, 70–86.
- Masni, & Zulfaidah. (2021). *Kinerja Manajerial* (1st ed.). Gorontalo: CV. Cahaya Arsh Publisher & Printing.
- Nengsi, N. S. W. (2021). Pengaruh TQM, Sistem Pengendalian Internal, Sistem Penghargaan Dan Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis*, 1(2), 86–101.
- Rusmawati, Y., Azizah, L. N., & Evi Fitrotun, N. (2021). *Total Quality Management (TQM)*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Sembiring, L. I. (2017). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Medan). *Jurnal Pembangunan Wilayah & Kota*, 1(3), 82–91.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D* (29th ed.). Bandung: Alfabeta.
- Swari, N. P. L. R. I., & Wirasedana, I. W. P. (2017). Pengaruh Sistem Penghargaan, Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Manajerial. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*, 21(1), 830–856.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Zebua, M. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Guepedia.