

PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS DAN KUALITAS PEKERJA PADA GALANGAN KAPAL KAYUPINISI, TANAH BERU, BULUKUMBA

Risal

Departemen Teknik kelautan, Universitas Hasanuddin

Email: risal3559@gmail.com

Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh Total Quality Management (TQM) dengan menggunakan 4 variabel yaitu umur, lama kerja, jumlah tanggungan keluarga, serta jumlah tenaga kerja yang bekerja di sekitar dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas para pekerja di industri galangan kapal kayu pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari kabupaten Bulukumba. Adapun sampel yang diteliti sebanyak 42 pekerja yang diperoleh berdasarkan metode accidental dan didapatkan hasil bahwa variabel umur tidak memiliki pengaruh positif dalam peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja sebaliknya 3 variabel lainnya yaitu variabel jumlah tanggungan keluarga, variabel lama kerja dan variabel jumlah tenaga kerja yang bekerja di sekitar memiliki pengaruh positif dalam peningkatan produktivitas dan kualitas tenaga kerja yang ada di industri galangan kapal kayu pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari kabupaten Bulukumba.

Kata kunci: *Total Quality Productivitas, kualitas pekerja*

PENDAHULUAN

Total Quality Management (TQM) adalah sebuah pendekatan dalam meningkatkan kualitas secara sistematis dengan menggunakan banyak dimensi dan telah diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan dengan tujuan meningkatkan kinerja seperti kualitas, produktivitas, dan profitabilitas. Dalam berbagai literatur manajemen operasi diketahui bahwa perusahaan di seluruh dunia telah menerapkan TQM selama beberapa dekade terakhir.

Sejak awal tahun 1980-an TQM telah mendapat perhatian yang besar dari para manajer, karena terbukti mampu meningkatkan kinerja perusahaan. TQM merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kualitas produknya, menekan biaya produksi dan meningkatkan produktivitasnya. Implementasi TQM juga berdampak positif terhadap biaya produksi dan terhadap pendapatan [2]. Menurut Sila et al. total quality management (TQM) memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kekuatan dan daya saing perusahaan. Di dalam pasar global yang berubah secara terus menerus, disamping pengiriman yang cepat (speed of delivery), kualitas produk juga menjadi salah satu elemen yang penting bagi perusahaan untuk dapat bersaing (competition). TQM adalah salah satu bentuk praktek manajemen terbaik dalam perusahaan yang menekankan paradigma kualitas secara menyeluruh dalam perusahaan.

Pemanfaatan sumber daya manusia merupakan kunci keberhasilan dalam mencapai pertumbuhan ekonomi. Tenaga kerja sendiri merupakan sumber daya yang memiliki potensi dalam hal memproduksi barang dan jasa. Salah satu tujuan dalam pembanguana ekonomi adalah peningkatan standar hidup (pendapatan, penyediaan lapangan kerja, perbaikan kualitas Pendidikan, peningkatan perhatian) untuk mengejar pertumbuhan angkatan kerja. Peningkatan produktivitas merupakan prioritas utama dari pertumbuhan ekonomi yang harus segera dilaksanakan untuk menghadapi tantangan perkembangan ekonomi, karena tingkat produktivitas dapat menggambarkan tingkat kesejahteraan masyarakat. Produktivitas tenaga kerja merupakan suatu ukuran sampai sejauh mana manusia atau angkatan kerja dipergunakan dengan baik dalam suatu proses produksi atau mewujudkan hasil (output) yang diinginkan. Oleh karena itu dibutuhkan tenaga kerja yang profesional/kompetitif supaya perusahaan dapat melakukan aktivitasnya secara maksimal, meskipun semua peralatan modern yang memerlukan telah tersedia [3]. Tenaga kerja diharapkan lebih produktif dan profesional dengan didorong oleh rasa aman dalam melakukan aktivitasnya. Untuk meningkatkan produktivitas para tenaga kerja, maka diperlukan penghargaan serta pengakuan keberadaan para tenaga kerja tersebut, Moda transportasi laut seperti kapal merupakan alat transportasi laut yang sampai saat ini masih memegang peranan yang sangat

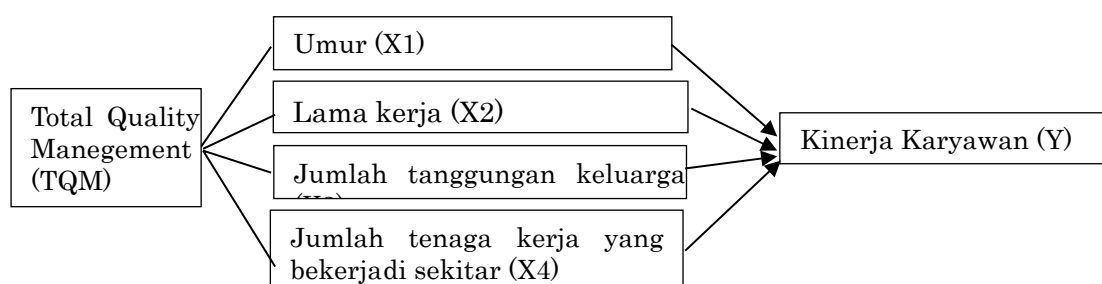
penting dan sangat dominan, karena sangat efisien dan efektif dalam mengangkut muatan dengan jumlah yang relatif banyak. Perahu pinisi termasuk alat transportasi laut tradisional masyarakat bugis yang sudah terkenal sejak berabad-abad lalu, bahan untuk membuat perahu tersebut diambil dari pohon walenrang (pohon dewata) yang terkenal sangat kokoh dan tidak mudah rapuh, Namun sebelum pohon itu ditebang , terlebih dahulu dilaksanakan upacara khusus agar penunggunya bersedia pindah ke pohon lainnya. Sawerigading membuat kapal tersebut untuk berlayar menuju negeri tiongkok hendak meminang Putri Tiongkok yang Bernama We Cudai. Perahu pinisi termasuk alat transportasi laut tradisional masyarakat Bugis yang sudah terkenal sejak berabad-abad yang lalu.

Seiring dengan tuntutan pasar maka setiap perusahaan pelayaran saling berkompetisi dan berlomba untuk memperebutkan pasar, yaitu dalam usaha untuk mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin dengan pengeluaran biaya operasional seminimal mungkin. Upaya tersebut berdampak minimnya pengeluaran untuk pembiayaan yang pada akhirnya dapat mempengaruhi kedisiplinan dan kualitas kerja di galangan atau industry pembuatan kapal Karena kedisiplinan sangat penting di terapkan agar para pekerja dapat bekerja lebih baik sehingga kinerja pun akan meningkat. Kedisiplinan sebagai dasar dalam membentuk pekerja yang berdedikasi dan bertanggung jawab terhadap tugasnya sudah sewajarnya di tegakkan dengan tepat, Pengaruh kedisiplinan sangatlah penting dan tidak dapat diremehkan lagi karena hal-hal yang terlihat sepele bisa berdampak menjadi kebiasaan yang dapat merugikan hanya karena menyimpangnya kegiatan para pekerja dan berubah menjadi kebiasaan, factor factor yang memengaruhi disiplin kerja menurut Siswanto, yaitu frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja,etika kerja ,Selain itu pengawasan juga merupakan aspek yang penting dan berperan dalam membangun kinerja yang tinggi. Pengawasan bukanlah sesuatu yang menakutkan dan menjadi kendala bagi pekerja dalam menjalankan tugas, tetapi pengawasan sebagai upaya dalam menuju hasil pekerjaan yang lebih baik sesuai dengan standarisasi yang telah di tetapkan

METODE PENELITIAN

Prinsip-prinsip TQM telah banyak dijumpai dalam literatur, tetapi dalam praktiknya setiap perusahaan dapat berbeda antara satu dengan yang lain. Umumnya perusahaan mengikuti model standar yang telah diketahui dan diterima oleh banyak perusahaan sebagai pedoman untuk melakukan praktik manajemen kualitas. Contohnya prinsip-prinsip TQM yang diwujudkan dalam praktik bisnis dan digunakan sebagai standar evaluasi praktik kualitas dalam perusahaan adalah kriteria Malcolm Bridge National Quality Award (MBNQA), Singaporen Quality Award (SQA), Japan Quality Award (JQA) dan Deming Prize (DP) [1].

Variabel praktik TQM dalam penelitian ini menggunakan 4 variabel yaitu variabel umur, variabel lama kerja, variabel jumlah tanggungan keluarga dan variabel jumlah tenaga kerja yang bekerja di sekitar



Gambar 2. Model Kerangka penelitian

Variabel Penelitian

Jumlah variabel yang akan diuji hubungannya dan pengaruhnya dalam penelitian ini ada 3 yaitu Umur X1, Lama kerja X2, Jumlah tanggungan keluarga X3, variable kinerja karyawan sebagai (y) sebagai variabel endogen (endogenous variable).

Variabel total quality management (TQM) dalam penelitian ini mengadopsi model yang dikembangkan oleh Prayoga and Brown (2004), dan Prayoga and Demott (2005). Sedangkan variabel kinerja karyawan diadopsi dari Zehir and Esin (2009).

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga kerja yang bekerja di galangan kapal pinisi di kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari yang berjumlah 75 orang, sampel yang diteliti sebanyak 42 tenaga kerja, pengambilan sampel yang digunakan adalah menggunakan metode accidental yaitu pengambilan sampel yang didasarkan pada kenyataan bahwa mereka kebetulan muncul. Accidental sampling adalah cara pengambilan sampel dimanapun tanpa syarat pengambilan tertentu.

Tabel 1. Variabel umur dan lama kerja

Umur	Jumlah (orang)	Persentase %	Lama kerja (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase %
26-30	3	7,14	1-5	1	2,38
31-35	6	14,29	6-10	11	26,19
36-40	10	23,81	11-15	6	14,28
41-45	12	28,57	16-20	12	28,57
46-50	11	26,29	21-25	12	28,57
Jumlah	42	100	Jumlah	42	100

Dependent Variable: PRODUKTIVITAS

$$Y = 8,533 - 0,018X_1 + 0,101X_2 + 0,299X_3 + 0,627X_4 + e \quad (1)$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan:

- Nilai konstanta sebesar 8,533 menunjukkan bahwa pada saat umur, lama kerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja disekitar responden bekerja bernilai konstan, maka produktivitas tenaga kerja diperkirakan sebesar 8,533/bulan.
- Koefisien regresi dari variabel umur sebesar -0,018 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu tahun umur, maka akan menurunkan produktivitas tenaga kerja sebesar -0,018/bulan.
- Koefisien regresi dari variabel lama kerja sebesar 0,101 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu tahun pengalaman kerja, maka akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja sebesar 0,101/bulan.
- Koefisien regresi dari variabel jumlah tanggungan keluarga 0,299 yang berarti setiap kenaikan satu anggota keluarga, maka akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja sebesar 0,299/bulan.
- Koefisien regresi dari variabel jumlah tenaga kerja disekitar responden bekerja sebesar 0,627 yang berarti bahwa setiap kenaikan satu anggota tenaga kerja, maka akan meningkatkan produktivitas tenaga kerja sebesar 0,627/bulan.

Uji f (Bersama)

Untuk menguji secara Bersama-sama koefisien regresi variabel umur, pengalaman kerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja yang mempunyai pengaruh signifikan atau tidak terhadap produktivitas tenaga kerja.

- $H_0 = b_1 = b_2 = b_3 = 0$, secara bersama-sama variabel bebas yaitu umur, pengalaman kerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terkait yaitu kinerja karyawan.
- $H_a: b_1, b_2, b_3, b_4, 0$, artinya secara bersama-sama variabel bebas yaitu umur, pengalaman kerja, jumlah tanggungan keluarga, dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan
 - Jika probabilitas $F_{hitung} < \text{level signifikan}$ ($\alpha = 5\%$) maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya ada pengaruh yang signifikan antara umur, pengalaman kerja, jumlah tanggungan dan jumlah tenaga kerja disekitar responden bekerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau tenaga kerja.
 - Jika probabilitas $F_{hitung} > \text{level signifikan}$ ($\alpha = 5\%$), maka H_0 diterima dan H_a ditolak, artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara umur, pengalaman kerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan atau produktivitas tenaga kerja

Untuk menguji pengaruh secara serempak dari variabel bebas umur, lamakerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tana Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba digunakan uji F.

Tabel 2. Uji F (Uji secara serentak)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	98,128	4	24,532	30,482	,000 ^b
1 Residual	29,777	37	,805		
Total	127,905	41			

Uji t (Uji parsial)

Uji t dilakukan untuk melihat signifikansi dari pengaruh variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat dengan menganggap variabel bebas lainnya adalah konstan. Pengujian ini dapat dilakukan dengan membandingkan hasil dari t hitung dan t tabel atau dapat juga dilakukan dengan membandingkan probabilitasnya pada derajat keyakinan tertentu. Jika nilai sig < 0,05 atau t hitung > t tabel maka Ho ditolak dan H1 diterima, artinya variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara signifikan. Sedangkan, jika nilai sig > 0,05 atau t hitung < t tabel maka Ho ditolak artinya variabel individu tidak berpengaruh terhadap variabel dependen secara signifikan. Bila dengan membandingkan probabilitasnya pada derajat keyakinannya 5% maka bila probabilitas < 0,05 berarti variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara signifikan. Sebaliknya bila probabilitas lebih dari 0,05 maka variabel independen tidak berpengaruh secara signifikan [4].

Untuk menguji pengaruh secara parsial dari variabel bebas umur, lama kerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja terhadap produktivitas tenagakerja digunakan uji t

Tabel 3 . Hasil uji t (uji parsial)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8,533	1,163		7,335	,000
Umur	-,018	,025	-,063	-,726	,472
Lama Kerja	,101	,027	,368	3,785	,001
Jumlah Tanggungan Keluarga	,299	,113	,232	2,643	,012
Jumlah Tenaga Kerja	,627	,109	,539	5,773	,000

PEMBAHASAN

Pengaruh umur dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan uji regresi linear berganda, variabel umur memiliki koefisien regresi sebesar -0,018, hal ini berarti umur mempunyai pengaruh negatif terhadap produktivitas pekerja industri kapal pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Dan dari hasil analisis regresi secara parsial dimana koefisien diperoleh nilai t hitung untuk variabel umur sebesar -0,726 dan nilai t tabel sebesar 2,026 oleh karena itu untuk koefisien variabel umur sebesar t hitung -0,726 < t tabel 2,026 dengan tingkat signifikan sebesar 0,472 lebih besar dari 0,05 atau 5%. Maka H0 ditolak dan Ha diterima yang berarti umur tidak berpengaruh secara signifikan. Oleh sebab itu dapat disimpulkan bahwa variabel umur mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan dalam peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Hal ini disebabkan karena semakin tinggi umur maka produktivitas semakin menurun.

Pengaruh lama kerja dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan uji regresi linear berganda, variabel lama kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,101 hal ini berarti lama kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi

Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Dan dari hasil analisis regresi secara parsial dimana koefisien diperoleh nilai t hitung untuk variabel lama kerja sebesar 3,782 dan nilai t tabel sebesar 2,026 oleh karena itu untuk koefisien variabel lama kerja sebesar t hitung $3,782 > t$ tabel 2,026 dengan tingkat signifikan sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 atau 5%. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti lama kerja berpengaruh secara signifikan peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel lama kerja mempunyai pengaruh dalam peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten, semakin tinggi lama kerja maka produktivitas tenaga kerja akan semakin tinggi dan sebaliknya. Lama kerja dan tingkat pengetahuan yang lebih banyak memungkinkan seseorang lebih produktif jika dibandingkan dengan orang yang relatif kurang dalam memperoleh pengalaman kerja. Pekerja yang sudah lama bekerja pada industri kapal Pinisi sudah memungkinkan menguasai dengan segala permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan.

Pengaruh jumlah tanggungan keluarga dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan uji regresi linear berganda, variabel jumlah tenaga kerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,299, hal ini berarti jumlah tanggungan mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas pekerja, dan dari hasil analisis regresi secara parsial dimana koefisien diperoleh nilai t hitung untuk variabel jumlah tanggungan keluarga sebesar 2,643 dan nilai t tabel sebesar 2,026, Oleh karena itu untuk koefisien variabel jumlah tanggungan keluarga sebesar $2,643 > t$ tabel 2,026 dengan tingkat signifikan sebesar 0,012 lebih kecil dari 0,05 atau 5%. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti jumlah tanggungan keluarga berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten, Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel jumlah tanggungan keluarga memiliki pengaruh dalam dalam peningkatan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten, Jumlah tanggungan keluarga memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi, sebab semakin banyaknya anggota keluarga menjadi tanggungan makan akan semakin meningkatkan semangat dan curahan jam kerja sehingga kebutuhan hidup dapat terpenuhi. Keluarga yang biaya hidupnya besar dan pendapatannya relatif kecil cenderung akan memicu anggota keluarganya untuk bekerja lebih giat sehingga produktivitas meningkat.

Pengaruh jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja dalam meningkatkan produktivitas dan kualitas pekerja Industri Kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Berdasarkan hasil penelitian dan perhitungan uji regresi linear berganda, variabel jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja memiliki koefisien regresi sebesar 0,627, hal ini berarti jumlah tenaga kerja di sekitar responden mempunyai pengaruh positif terhadap produktivitas pekerja kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Dan dari hasil analisis regresi secara parsial dimana koefisien diperoleh nilai t hitung untuk variabel jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja sebesar 5,733 dan nilai t tabel sebesar 2,206 Oleh karena itu untuk koefisien variabel lama kerja sebesar t hitung $5,733 > t$ tabel 2,026 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau 5%. Maka H_0 diterima dan H_a ditolak yang berarti jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Maka dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel jumlah tenaga kerja di sekitar responden bekerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap meningkatnya produktivitas dan kualitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba. Karena semakin banyak pekerja yang ikut bekerja dalam membuat kapal maka pekerjaan akan semakin cepat selesai.

KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba, maka dapat ditarik kesimpulan :

1. Variabel umur, lama kerja, jumlah tanggungan keluarga dan jumlah tenaga kerja di sekitar responden yang bekerja secara simultan (bersama-sama) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba.
2. Umur secara parsial memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba.
3. Lama kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba.
4. Jumlah tanggungan keluarga secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tanah Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba.

5. Jumlah tenaga kerja di sekitar responden yang bekerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas tenaga kerja industri kapal Pinisi di Kelurahan Tana Beru Kecamatan Bonto Bahari Kabupaten Bulukumba.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Kepuasan, D. A. N., Pada, K., & Taspen, P. T. (2013). Total Quality Management (Tqm) Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pelayanan Dan Kepuasan Konsumen Pada Pt. Taspen Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3),1041–1048.
<https://doi.org/10.35794/emba.v1i3.2309>
- [2] Lowing, S., Tinangon, J., dan Walandouw, S. (2014). Total Quality Management (TQM) Pengaruhnya Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pegadaian (Persero) Kanwil V Manado. *Jurnal EMBA*, Vol. 2 (No. 2), Hal. 1055 – 1066. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/4486>.
- [4] Pada, S., Telkom, P. T., & Cabang, T. (2010). Praktik Total Quality Management (TQM) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar). *Praktik Total Quality Management (TQM) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar)*, 12(2), 185–194. <https://doi.org/10.9744/jmk.12.2.pp.185-194>