

Penerapan Total Quality Management pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado

Implementation Of Total Quality Management at PT. Asuransi Bangun Askrida Manado

Kezia Gabriela Saroinsong¹, Dr. Ventje Ilat, SE., MSi², Sherly Pinatik, SE.,Ak.,MSA³

^{1,2,3} Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas,
Jl. Kampus Bahu, Manado, 95115, Indonesia

Email: keziasaroinsong6@gmail.com¹, ventje_ilat@unsrat.ac.id², sherlypinatik@unsrat.ac.id³

Abstrak: Perkembangan zaman membuat setiap perusahaan yang bergerak di bidang jasa, dagang, dan industri mengalami persaingan ketat untuk mempertahankan kondisi perusahaan dan meningkatkan kualitas dengan cara menerapkan Total Quality Management. TQM merupakan suatu sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan melibatkan semua karyawan dalam melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan atas produk dan jasa. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan Total Quality Management pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado. Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan total quality management pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado sudah dilaksanakan dan sesuai dengan komponen Total Quality Management (TQM) serta memiliki standar mutu pelayanan yang baik, yang berorientasi pada kepuasan nasabah. Tapi keluhan-keluhan pelanggan harus lebih diperhatikan oleh perusahaan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan agar lebih ditingkatkan, sehingga penerapan total quality management akan semakin baik dan dapat meningkatkan laba perusahaan serta kualitas yang dihasilkan oleh perusahaan lebih baik dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, sehingga peningkatan laba perusahaan akan semakin baik.

Kata Kunci: *total quality management.*

Abstract: *The times have made every company engaged in services, trade, and industry experience intense competition to maintain the company's condition and improve quality by implementing Total Quality Management. TQM is a customer-focused quality management system by involving all employees in making continuous improvements or improvements to products and services. This study aims to know the implementation of Total Quality Management at PT. Asuransi Bangun Askrida Manado. This research uses qualitative analysis. The results of the analysis show that the implementation of total quality management at PT. Asuransi Bangun Askrida Manado has been implemented accordance with the components of Total Quality Management (TQM) and has good service quality standards, which are oriented to customer satisfaction. The company should pay more attention to customer complaints. The involvement and empowerment of employees in decision-making to be further improved, so that the implementation of total quality management will be better and can increase company profits. The quality produced by the company is better and in accordance with customer needs, so that the increase in company profits will be better.*

Keywords: *total quality management.*

PENDAHULUAN

Perkembangan zaman membuat setiap perusahaan yang bergerak di bidang jasa, dagang, dan industri mengalami persaingan yang sangat ketat sehingga memberikan banyak pilihan kepada konsumen, dimana konsumen akan mempertimbangkan biaya, nilai dan manfaat sebuah produk. Persaingan global saat ini juga memiliki berbagai macam resiko. Apalagi aktivitas yang dilakukan oleh masyarakat khususnya aktivitas yang berkaitan dengan finansial, resiko menjadi suatu hal yang tidak dapat dihindari. Resiko-resiko yang tidak diinginkan dimasa yang akan datang seperti resiko kehilangan, kebakaran, kecelakaan, juga macetnya pinjaman kredit bank nasabah yang meninggal sehingga untuk mengurangi terjadinya resiko maka diperlukan suatu perusahaan yang mau menanggung resiko tersebut. Perusahaan asuransi merupakan salah satu jenis perusahaan yang bisa menanggung setiap resiko yang dihadapi atau akan terjadi kepada setiap nasabah perorangan maupun badan usaha. Perusahaan yang menjadi objek penelitian yaitu PT. Asuransi Bangun Askrida Manado adalah sebuah perusahaan yang menawarkan perlindungan asuransi atas semua resiko dan kehilangan. Dengan moto Askrida adalah "Mitra dalam Usaha Pelindung dalam Duka" dengan menawarkan solusi dalam bentuk perlindungan asuransi yang lengkap dan cerdas. Seiring dengan berkembangnya jumlah pelanggan yang sudah dilayani maka profil perusahaan ini juga

Diterima: 16-09-2022; Disetujui untuk Publikasi: 09-10-2022

Hak Cipta © oleh Jurnal LPPM Bidang EkoSosBudKum
p-ISSN: 24072-361X

semakin kuat, dan masyarakat publik pun semakin mengenal lebih jauh mengenai perusahaan ini. Sehingga perusahaan harus lebih meningkatkan kualitas produk dan jasa dalam menjaga kepuasan pelanggan. Dalam menjaga kepuasan pelanggan perusahaan juga harus memberikan kinerja kerja yang bagus, dan mengupayakan peningkatan kerjasama tim agar setiap apa yang menjadi tujuan bisa dikerjakan secara bersama demi mencapai tujuan yang ada. Kinerja yang memberikan hasil yang berkualitas dan dapat dipercaya sangat berpengaruh terhadap kesuksesan perusahaan. Fenomena belum optimalnya penerapan TQM, merupakan tantangan berat bagi pimpinan dan karyawan PT. Asuransi Bangun Askrida Manado. Hasil observasi pendahuluan menunjukkan bahwa nasabah masih sering mengeluhkan kesigapan karyawan dalam menangani keluhan nasabah

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui Penerapan Total Quality Management pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado.

Akuntansi Manajemen

Hansen dan Mowen (2016:7) akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasi, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan dan mengambil keputusan. Menurut V. Wiratna Sujarweni (2016:2) menyatakan bahwa akuntansi manajemen adalah salah satu bidang ilmu akuntansi yang mempelajari bagaimana cara menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen yang selanjutnya akan digunakan untuk pengambilan keputusan.

Sujarweni (2015:5) akuntansi manajemen merupakan salah satu bidang ilmu dari akuntansi yang mempelajari bagaimana cara menghasilkan informasi keuangan untuk pihak manajemen yang selanjutnya akan digunakan untuk pengambilan keputusan. Siregar dkk (2017:1) akuntansi manajemen adalah proses mengidentifikasi, mengukur, mengakumulasi, menganalisis, menginterpretasikan, dan mengkomunikasikan kejadian ekonomi yang digunakan oleh manajemen untuk melakukan perencanaan, pengendalian, pengambilan keputusan, dan penilaian kinerja dalam organisasi.

Total Quality Management (TQM)

Total quality management menurut Peter dan Donnelly (Wibowo, 2016:122) merupakan komitmen organisasi untuk memuaskan pelanggan dengan cara berkelanjutan memperbaiki setiap proses bisnis yang terkait dengan penyampaian barang dan jasa. *Total quality management* juga merupakan suatu strategi organisasi untuk memberikan komitmennya pada peningkatan kepuasan pelanggan dengan cara berkelanjutan memperbaiki proses organisasional (Wibowo, 2016:123).

Total quality management (TQM) adalah sistem yang komprehensif untuk mencapai kepuasan pelanggan melalui perbaikan secara terus menerus. Tujuannya adalah untuk mencapai efisiensi dan efektivitas yang lebih baik, dapat menurunkan biaya operasi dan meningkatkan pangsa pasar (Paul, 2015). *Total quality management* atau manajemen mutu terpadu didefinisikan sebagai suatu pendekatan dalam usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya (Tjiptono dan Diana, Siswanto, 2015 : 195).

Unsur Utama Total Quality Management (TQM)

Menurut M.N. Nasution (2015) menyatakan bahwa dalam penerapan TQM ada sepuluh unsur utama yaitu sebagai berikut:

1. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk dan jasa.

2. Obsesi terhadap kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan *Total Quality Management*, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan tersebut.

3. Pendekatan ilmiah

Pendekatan ilmiah diperlukan dalam pendekatan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut.

4. Komitmen jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan sukses.

5. Kerjasama tim (*teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional sering kali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Akan tetapi, persaingan internal tersebut cenderung hanya menggunakan dan menghabiskan energi yang dipusatkan pada upaya perbaikan kualitas, yang pada gilirannya untuk meningkatkan daya saing eksternal.

6. Perbaikan sistem yang secara berkesinambungan

Setiap produk atau 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.

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.

8. Kebebasan yang terkendali

Kebebasan yang timbul karena adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hasil dari pengendalian yang terencana yang terlaksana dengan baik.

9. Kesatuan tujuan

Agar TQM dapat dijalankan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian setiap usaha dapat diarahkan pada satu tujuan yang sama.

10. Adanya ketelibatan dan pemberdayaan karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Karena tujuan pelibatan dan pemberdayaan karyawan yaitu untuk meningkatkan kemampuan organisasi untuk memberikan *customer value*.

Penelitian Terdahulu

1. Lamato (2017), dengan judul Analisis *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial PT Asegar Murni Jaya Desa Tumulung Kab. Minaha Utara. Metode analisis yang digunakan adalah (TQM): focus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Sedangkan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada PT. Asegar Murni Jaya.

2. Aji (2020), dengan judul Penerapan Total Quality Management Terhadap dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta. Metode analisis yang digunakan adalah analisis data kuantitatif. Hasil penelitian bahwa *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial.

3. Masinambow (2018), dengan judul Analisis Penerapan *Total Quality Management* di Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder. Metode analisis yang digunakan adalah analisis data kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan penerapan *Total Quality Management* (TQM) pada Rumah Sakit Siloam GMIM Sonder memiliki standar mutu dalam pelayanan yaitu kepuasan pasien.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif dimana penelitian ini digunakan untuk menjawab permasalahan yang memerlukan pemahaman secara mendalam dalam konteks waktu dan situasi yang bersangkutan, dilakukan secara wajar dan alami sesuai dengan kondisi objektif di lapangan tanpa adanya manipulasi, serta jenis data yang dikumpulkan terutama data kualitatif (M.Arsyam, 2021:2). Penelitian deskriptif meliputi wawancara dan pengumpulan data dari di PT. Asuransi Bangun Askrida Manado.

Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam penelitian ini penulis menentukan lokasi atau tempat penelitian dilakukan di PT. Asuransi Bangun Askrida Manado Jl. Sarapung Ruko No.9, Kecamatan Wenang, Kota Manado. Adapun waktu yang dimanfaatkan untuk melakukan penelitian serta pengumpulan data yang diperlukan adalah kurang lebih 1 bulan, yaitu pada bulan September 2020.

Metode Analisis

Proses analisis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara sebagai berikut:

1. Mengumpulkan data yang terkait berupa informasi tentang total quality management, struktur dan sejarah PT. Asuransi Bangun Askrida Manado.
2. Mempelajari sejarah, struktur organisasi, tugas pokok, dan fungsi PT. Asuransi Bangun Askrida Manado.
3. Setelah itu, melakukan analisis dari hasil wawancara dan data-data yang telah dikumpulkan dari PT. Asuransi Bangun Askrida Manado mengenai total quality management.
4. Terakhir, memberikan kesimpulan dan saran.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian adalah:

1. Wawancara

Wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu (Sugiyono, 2019:231). Wawancara ini dilakukan kepada beberapa informan dari PT. Asuransi Bangun Askrida Manado untuk memperoleh data tentang TQM.

2. Observasi

Observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Dua di antara yang terpenting terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan (Sugiyono, 2019:145). Peneliti melakukan observasi pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado untuk pengambilan data tentang TQM yang diterapkan.

3. Dokumentasi

Mengumpulkan dokumen-dokumen yang berhubungan dengan perusahaan seperti sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, tugas dan tanggung jawab manajemen dan karyawan

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

PT. Asuransi Bangun Askrida atau yang biasa di sebut "Askrida" merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa asuransi. Askrida adalah perusahaan asuransi berskala nasional, yang didirikan pada tanggal 2 Desember 1989 dibawah badan hukum Raharti Sudjardjati, SH, dan dengan persetujuan dari Departemen Keuangan Republik Indonesia (berdasarkan keputusan pemerintah No.KEP.192/KM.B/1990, dd. 14 Maret 1990). Pertama kali berdiri perusahaan ini dimiliki oleh Bank Pembangunan Daerah (BPD), lalu pada tahun 1996 sebuah keputusan penting dibuat oleh Menteri Dalam Negeri yang bertujuan untuk memperluas kepemilikan perusahaan asuransi ini, dengan mengikutsertakan 33 instansi pemerintahan daerah (provinsi), yang karenanya telah membuat profil perusahaan menjadi kuat khususnya dalam hal partisipasi Askrida dalam mengembangkan industri asuransi di Indonesia. Kegiatan usaha utama adalah memberikan pelayanan berupa perlindungan asuransi atas semua risiko dan kehilangan.. Hal ini senantiasa ditingkatkan oleh Askrida dengan menghadirkan program-program yang bermanfaat dan sesuai dengan perkembangan dunia asuransi nasional. Tak hanya itu, demi memberikan pelayanan yang optimal Askrida juga turut mengembangkan infrastruktur yang memadai, sumber daya manusia, teknologi informasi dan jaringan kantor yang terintegrasi.

Informan dalam penelitian ini adalah kepala cabang pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado. Peneliti mengambil sampel satu orang yang menjadi subjek dalam penelitian berdasarkan wawancara dengan kepala cabang bahwa penerapan total quality management pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado sudah dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan komponen Total Quality Management (TQM) serta memiliki standar mutu pelayanan yang baik, yang berorientasi pada kepuasan nasabah. Penerapan TQM pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado yaitu:

1. Fokus pada pelanggan

Fokus pada pelanggan atau nasabah adalah hal penting karena kepuasan nasabah merupakan prioritas utama bagi perusahaan sehingga perusahaan selalu merespon keluhan nasabah dengan cepat dan tepat, dan tetap memperhatikan keluhan-keluhan dari nasabah agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya.

2. Obsesi terhadap kualitas

Kualitas produk dan pelayanan yang baik selalu diberikan terus menerus kepada nasabah dan perusahaan selalu berusaha untuk memperbaiki kualitas.

3. Pendekatan ilmiah

Kepala cabang PT. Asuransi Bangun Askrida Manado mengatakan bahwa pihak manajemen membuat pekerjaan dalam proses kerja sesuai target dan selalu memantau kegiatan atau pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

4. Komitmen jangka panjang

Perusahaan juga berusaha untuk menjaga agar karyawan melaksanakan komitmen dalam menjalankan tugasnya dan seluruh karyawan ingin mencapai misi perusahaan.

5. Kerjasama (teamwork)

Dalam hal kerjasama karyawan pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado, setiap karyawan selalu berkomunikasi dengan karyawan lain untuk saling tukar informasi dan terdapat pembagian tanggung jawab serta wewenang yang adil dalam tim.

6. Perbaikan secara berkesinambungan

PT. Asuransi Bangun Askrida Manado selalu melakukan perbaikan secara berkesinambungan di setiap masalah yang muncul dan selalu meng-update sistem untuk memajukan kinerja.

7. Pendidikan dan pelatihan

PT. Asuransi Bangun Askrida mewajibkan semua karyawan ikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan yang diadakan perusahaan dan selalu melakukan evaluasi dari setiap pendidikan dan pelatihan yang diadakan.

8. Kebebasan yang terkendali

Berkaitan dengan kebebasan terkendali yang dilakukan oleh karyawan pada PT. Asuransi Bangun Askrida, perusahaan telah memberikan wewenang bagi karyawan untuk mengambil keputusan dan memberikan kebebasan berpendapat kepada karyawannya dalam rangka untuk memajukan perusahaan.

9. Kesatuan Tujuan

Seluruh karyawan memahami tujuan operasi PT. Asuransi Bangun Askrida, seluruh karyawan memahami tujuan operasi perusahaan dan seluruh karyawan bersama-sama bertujuan memajukan perusahaan.

10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Dalam memiliki kesatuan tujuan dan kebebasan yang terkendali bagi karyawan dalam perusahaan maka sebagai bentuk keterlibatan dalam pemberdayaan karyawan sebagai usaha meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab dari setiap karyawan.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *total quality management* pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado sudah dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan unsur utama *total quality management (TQM)* serta memiliki standar mutu pelayanan yang baik, yang berorientasi pada kepuasan nasabah. Penerapan unsur utama *total quality management* pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado adalah:

Selalu fokus pada nasabah yang senantiasa memenuhi kepuasan nasabah dan merespon dengan cepat dan tepat, selalu memperbaiki kualitas dan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabah secara terus-menerus. melakukan pekerjaan sesuai target dan selalu dipantau oleh pihak manajemen perusahaan, melaksanakan komitmen dalam tugas sesuai dengan misi perusahaan, adanya kerjasama tim yang solid, adanya perbaikan sistem yang berkesinambungan untuk memajukan kinerja karyawan serta meninjau kembali hasil-hasil yang ada, adanya pelatihan dan pendidikan bagi karyawan, adanya kebebasan yang terkendali, memiliki kesatuan tujuan dalam menerapkan *total quality management*, melakukan pembagian tanggung jawab dan wewenang yang adil dalam tim dengan memberdayakan karyawan yang ada.

Dilihat dari prinsip-prinsip *total quality management* adalah kepuasan nasabah menjelaskan bahwa keberhasilan di dalam melakukan peningkatan manajemen pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado diukur dengan kepuasan nasabah yang merupakan prioritas utama pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado, Respek terhadap setiap nasabah pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado, pihak manajemen berdasarkan fakta menjelaskan bahwa pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado memiliki kerjasama tim yang solid didalam melakukan peningkatan mutu pelayanan yang baik dengan proses cepat dan tepat, perbaikan berkesinambungan menjelaskan suatu hal yang penting bagi PT. Asuransi Bangun Askrida Manado. Dalam melakukan perbaikan secara berkesinambungan, pelaksanaan pencapaian manajemen pelayanan pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado selalu berorientasi pada standart nasional akreditasi PT. Asuransi Bangun Askrida Manado.

Penerapan *total quality management* yang dilaksanakan pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado selalu mewujudkan visi, misi, dan pencapaian dalam standar-standar mutu pelayanan yang telah dilakukan. Hal ini

berarti standar- standar mutu pelayanan tersebut merupakan salah faktor penting dan harus dilaksanakan oleh semua pihak pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado. Oleh karena itu, penerapan *total quality management* pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado merupakan prioritas dan keharusan bagi semua karyawan pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado untuk meningkatkan dan mengedepankan mutu pelayanan dalam memberikan kepuasan kepada nasabah pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil Kesimpulan dari penelitian ini adalah penerapan *total quality management* pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado sudah dilaksanakan secara efektif dan sesuai dengan unsur utama *Total Quality Management (TQM)* serta memiliki standar mutu pelayanan yang baik, yang berorientasi pada kepuasan nasabah tetapi perusahaan tetap harus memperhatikan keluhan-keluhan dari nasabah yang ada agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Pengoptimalan penerapan unsur TQM harus diperhatikan serta keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan harus ditingkatkan. Unsur utama *Total Quality Management (TQM)* pada PT. Asuransi Bangun Askrida Manado yaitu fokus pada nasabah, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, kerjasama (*teamwork*), perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan keterlibatan dan pemberdayaan karyawan.

Saran

Saran yang dapat diberikan melalui penelitian ini adalah:

1. Bagi perusahaan hendaknya dilakukan pengoptimalan penerapan unsur-unsur *Total Quality Management (TQM)* agar kinerja perusahaan dapat lebih ditingkatkan.
2. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan agar lebih ditingkatkan, sehingga penerapan *Total Quality Management (TQM)* akan semakin baik dan dapat meningkatkan laba perusahaan.
3. Perusahaan harus lebih maksimal lagi dalam menerapkan unsur-unsur *Total Quality Management (TQM)* dalam meningkatkan pelayanan agar dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Hansen dan Mowen. 2016. Akuntansi Manajerial terjemahan Deny Arnos. Jakarta: Salemba Empat.
- Lamato, B.R. 2017. *Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asegar Murni Jaya Desa Tumuluntung Kab. Minahasa Utara*. Universitas Sam Ratulangi. Manado. Jurnal EMBA Vol.5 No.2
- Masinambow, R.G. 2019. *Analisis Penerapan Total Quality Management Di Rumah Sakit Siloam Gmim Sonder*. Universitas Sam Ratulangi. Manado. Jurnal EMBA Vol.7 No.1.
- Nasution. 2015. Manajemen Mutu Terpadu (*Total Quality Management*). Bogor. Ghalia Indonesia.
- Siregar Baldric, dkk. 2017. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Siswanto. 2015. Pengantar Manajemen. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sugiyono. 2019. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Bandung: Alfabeta.
- Sujarweni, Wiratna. 2015. Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi. Pustaka Baru Press, Yogyakarta.
- Umm, H. C., Aji, A. W. 2020. *Penerapan Total Quality Management Terhadap dampak Kinerja Manajerial dan Laba Perusahaan pada UMKM Yogyakarta*. Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa. Yogyakarta. MONETER Jurnal Akuntansi dan Keuangan Vol.7 No.1
- Wibowo. 2016. Manajemen kinerja. Jakarta: Raja Grafindo Persada.