



## Analisis Praktik Manajemen Kualitas Total Terhadap Kinerja Operasional Rumah Sakit Swasta

Putri Mega Pratiwi<sup>1</sup>, Wahyuningsih<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Trisakti

---

### Abstract

Received: 21 Agustus 2023  
Revised : 31 Agustus 2023  
Accepted: 02 September 2023

*This study aims to determine the effect of total quality management (TQM) practices on the operational performance of private hospitals. In collecting data, this research uses a sample of medical employees who work in private hospitals. The sample used was 204 respondents. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) with the help of the AMOS computer program. The results of this study indicate that total quality management (TQM) practices have a positive effect on operational performance*

**Keywords:** *total quality management (TQM); private hospitals; operational performance*

(\*) Corresponding Author: [Putri022001901190@std.trisakti.ac.id](mailto:Putri022001901190@std.trisakti.ac.id)

**How to Cite:** Pratiwi P M, & Wahyuningsih. (2023). Analisis Praktik Manajemen Kualitas Total Terhadap Kinerja Operasional Rumah Sakit Swasta. <https://doi.org/10.5281/zenodo.8321935>.

---

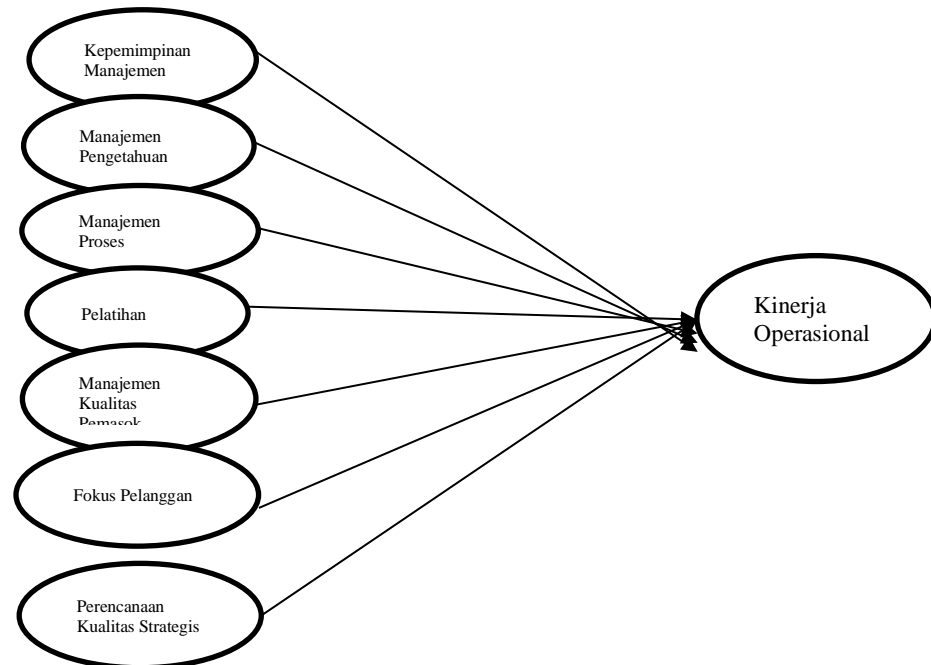
### PENDAHULUAN

Masalah Kesehatan Sudah Menjadi Kebutuhan Pokok Masyarakat Saat Ini. Seiring Dengan Meningkatnya Standar Hidup Masyarakat, Permintaan Akan Layanan Kesehatan Yang Berkualitas Juga Meningkat. Salah Satu Faktor Terpenting Dalam Menentukan Kesejahteraan Masyarakat Adalah Penyediaan Pelayanan Kesehatan. Memberikan Perawatan Yang Cepat Dan Berkualitas Tinggi Kepada Pasien Adalah Tujuan Utama Dari Setiap Fasilitas Perawatan Kesehatan (Organization World Health, 2018).

Tekanan Ini, Antara Lain, Memaksa Baik Organisasi Jasa Maupun Manufaktur Untuk Mengadopsi Prinsip *Total Quality Management* (TQM) Agar Dapat Memenuhi Kebutuhan Pelanggan Secara Efisien. Saat Ini, Fokus Pada Manajemen Kualitas Total (TQM) Telah Menjadi Fenomena Global. Penerapan Filosofi Manajemen Kualitas Total (TQM) Mengarah Pada Peningkatan Kualitas Layanan, Yang Pada Gilirannya Mengarah Pada Peningkatan Kepuasan Pasien (Konsumen). Manajemen Kualitas Total (TQM) Sekarang Diadopsi Oleh Beberapa Organisasi Manufaktur Di Seluruh Dunia. Ini Untuk Memungkinkan Perolehan Kinerja Yang Dibenarkan Oleh Keunggulan Operasional (Chauke Et Al., N.D.; García-Bernal & Ramírez-Alesón, 2015; Modgil & Sharma, 2016; Pal, 2016). Organisasi Yang Mengadopsi Filosofi Manajemen Kualitas Total (TQM) Akan Melihat Manfaat Yang Signifikan Seperti Kualitas Produk Yang Lebih Tinggi, Kepuasan Pelanggan, Pengurangan Biaya Operasi, Peningkatan Kinerja Dalam Hal Keuangan, Kualitas Dan Sarana Inovasi, Serta Peningkatan Kepuasan Karyawan (Ahmad Et Al., 2013; Dubey, 2015; Zehir Et Al., 2012)

Berdasarkan Literatur Yang Luas Dan Mempertimbangkan Penjelasan Tentang Manajemen Kualitas Total (TQM), Berikut Dimensi Manajemen Kualitas Total

(TQM) Yang Diadopsi Untuk Penelitian Ini Berdasarkan Penelitian Sebelumnya (Acquah Et Al., 2022): Kepemimpinan Manajemen, Manajemen Pengetahuan, Manajemen Proses, Pelatihan, Manajemen Kualitas Pemasok, Fokus Pelanggan, Dan Perencanaan Kualitas Strategis.



**Gambar 1**  
**Rerangka Konseptual**

**Manajemen Kualitas Total (TQM)**

Menurut (Oakland Et Al., 2020), Manajemen Kualitas Total (TQM) Didefinisikan Sebagai “Sistem Yang Secara Efektif Dan Efisien Mencapai Tujuan Organisasi Dalam Menyediakan Produk Dan Layanan Pada Tingkat Kualitas Yang Dibutuhkan Oleh Pelanggan Secara Tepat Waktu. Ini Mengacu Pada Serangkaian Kegiatan Sistematis Yang Dilakukan Oleh Suatu Organisasi Secara Keseluruhan. Harga". Prinsip Management Kualitas Total (TQM) Yang Komprehensif Adalah Praktik Rutin Organisasi Yang Diterapkan Untuk Mencapai Tujuan Manajemen Mutu (Niyi Anifowose Et Al., 2022; Quang Et Al., 2016). Prinsip Manajemen Kualitas Total Meliputi Kepemimpinan Manajemen, Manajemen Pengetahuan, Manajemen Proses, Pelatihan, Manajemen Kualitas Pemasok, Fokus Pelanggan, Perencanaan Kualitas Strategis (Ong & Tan, 2022; Rawashdeh, 2018; Sharma & Modgil, 2020).

(Sharma & Modgil, 2020) Menemukan Bahwa Kepemimpinan Manajemen Berperan Penting Dalam Mencapai Kinerja Operasional Yang Lebih Tinggi. Di Antara Praktik Manajemen Mutu Holistik Lainnya, Kami Menemukan Hubungan Positif Yang Signifikan Antara Kualitas Kepemimpinan Eksekutif Dan Ketiga Dimensi Kinerja Operasional. Hasil Mereka Menguatkan (Abbas & Kumari, 2021; Uluskan Et Al., 2016). Dari Penjelasan Diatas Maka Kami Mengusulkan Hipotesis:

**H1: Terdapat Pengaruh Positif Kepemimpinan Manajemen Terhadap Kinerja Operasional.**

Tujuan Dari Manajemen Pengetahuan Adalah Untuk Membangun Budaya Pembelajaran Dalam Organisasi Yang Menghargai, Menyimpan, Menggunakan, Dan Mengomodifikasi Keterampilan Dan Keahlian Karyawan (Abbas & Kumari, 2021; Duran Et Al., 2014). (Aboelmaged, 2014) Menemukan Bahwa Kapabilitas Manajemen Pengetahuan Perusahaan Meningkatkan Kinerja Operasional. Dari Penjelasan Diatas Maka Kami Mengusulkan Hipotesis:

**H2: Terdapat Pengaruh Positif Manajemen Pengetahuan Terhadap Kinerja Operasional.**

Manajemen Proses Berkontribusi Pada Peningkatan Kualitas Dengan Menggunakan Mekanisme Pencegahan Dan Pencegahan Yang Memastikan Bahwa Proses Produksi Dan Operasional Bebas Dari Kesalahan Atau Kesalahan Sebanyak Mungkin (Baird Et Al., 2011; Purbowo & Waluyowati, 2022). Manajemen Proses Yang Kuat Membantu Mencapai Produktivitas Dan Fleksibilitas, Dengan Hasil Yang Signifikan Dalam Kinerja Operasional. (Baird Et Al., 2011) Menemukan Hubungan Positif Yang Signifikan Antara Manajemen Proses Dan Kinerja Operasional (Kinerja Pengendalian Persediaan Dan Kinerja Kualitas). Dari Penjelasan Diatas Maka Kami Mengusulkan Hipotesis:

**H3: Terdapat Pengaruh Positif Manajemen Proses Terhadap Kinerja Operasional.**

Pelatihan Yang Terlibat Dalam Operasi Sehari-Hari Perusahaan Sangat Penting Untuk Mencapai Kualitas Dan Hasil Operasional (Niyi Anifowose Et Al., 2022; Psomas & Jaca, 2016). (Sadikoglu & Olcay, 2014) Lebih Lanjut Menyimpulkan Bahwa Pelatihan Berdampak Positif Terhadap Kinerja Operasional Organisasi. Pelatihan Mempromosikan Konsep Teknis Dan Kualitas Lanjutan, Serta Pengetahuan Tentang Standar Dan Proses Industri Yang Sesuai (Faeq Et Al., 2021). Dari Penjelasan Diatas Maka Kami Mengusulkan Hipotesis:

**H4: Terdapat Pengaruh Positif Pelatihan Terhadap Kinerja Operasional.**

(Quang Et Al., 2016) Menemukan Bahwa Manajemen Kualitas Pemasok Yang Efektif Membantu Memastikan Kualitas Pasokan Yang Memenuhi Standar Industri Dan Persyaratan Kualitas Yang Dapat Diterima, Dan Dengan Demikian Membantu Mencapai Efisiensi Produksi Dan Hasil Kualitas. (Phan Et Al., 2019) Menyimpulkan Bahwa Komunikasi Dengan Pihak Eksternal Sangat Penting Untuk Mencapai Efisiensi Kinerja Operasional Penting Untuk Komunikasi Ini Adalah Komunikasi Dengan Pemasok Bahan Baku, Karena Kemampuan Untuk Memasok Bahan Berkualitas Pada Akhirnya Berdampak Pada Kinerja Operasional (Hassan & Jaaron, 2021). Dari Penjelasan Diatas Maka Kami Mengusulkan Hipotesis:

**H5: Terdapat Pengaruh Positif Manajemen Kualitas Pemasok Terhadap Kinerja Operasional.**

(Phan Et Al., 2019) Menemukan Bahwa Fokus Pelanggan Berdampak Positif Terhadap Kinerja Operasional Ini Berarti Bahwa Jika Suatu Organisasi Dapat Memahami, Tepat Waktu, Dan Sepenuhnya Memenuhi Kebutuhan Pelanggan Sambil Mengelola Komunikasi Yang Efektif Dengan Mereka, Organisasi Tersebut Akan Dapat Memberikan Produk Dan Layanan Berkualitas

Tinggi Dan Andal (Faeq Et Al., 2021). Dari Penjelasan Diatas Maka Kami Mengusulkan Hipotesis:

**H6: Terdapat Pengaruh Positif Fokus Pelanggan Terhadap Kinerja Operasional.**

Perencanaan Kualitas Strategis, Di Antara Praktik Manajemen Kualitas Total Lainnya, Membantu Organisasi Menerapkan Manajemen Kualitas Total Secara Efektif, Dan Ini Berkontribusi Secara Signifikan Terhadap Kinerja Operasional Organisasi (Niyi Anifowose Et Al., 2022; Pambreni Et Al., 2019).

**H7: Terdapat Pengaruh Positif Perencanaan Kualitas Strategis Terhadap Kinerja Operasional**

**METODE PENELITIAN**

**Ruang Lingkup Penelitian**

Objek Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini Adalah Karyawan Medis Dari Rumah Sakit Swasta Di Indonesia. Semua Data Ini Menggunakan Data Primer Yang Artinya Sebagai Pengumpulan Data Langsung Yang Didap Peneliti Dari Sumber Utama Tanpa Perantara. Jenis Data Yang Digunakan Adalah Data Dari Hasil Jawaban Yang Didapatkan Dengan Menyebarkan Kuisisioner Secara Online Menggunakan Formular *Google* Kepada Responden Yang Sesuai Dengan Kriteria Yang Sudah Ditentukan.

**Teknik Pengumpulan Data**

Penelitian Ini Menggunakan Metode *Non Probability Sampling* Yang Artinya Penarikan Sampel Bersifat Subjektif Yang Berarti Tidak Semua Populasi Memiliki Kesempatan Untuk Dijadikan Sampel. Pengambilan Sampel Dilakukan Dengan Teknik *Purposive Sampling*, Yaitu Pengambilan Sampel Dengan Kriteria Tertentu Yang Akan Memperhatikan Cocok Atau Tidaknya Orang Dipandang Sebagai Sumber Data (Sugiyono, 2022).

Penelitian Ini Terdapat 8 (Delapan) Variabel, Yaitu Kepemimpinan Manajemen, Manajemen Pengetahuan, Manajemen Proses, Pelatihan, Manajemen Kualitas Pemasok, Fokus Pelanggan, Perencanaan Kualitas Strategis Dan Kinerja Operasional. Kepemimpinan Manajemen Diukur Dengan 3 Item, Manajemen Pengetahuan Diukur Dengan 3 Item, Manajemen Proses

Diukur Dengan 3 Item, Pelatihan Diukur Dengan 5 Item, Manajemen Kualitas Pemasok Diukur Dengan 5 Item, Fokus Pelanggan Diukur Dengan 5 Item, Perencanaan Kualitas Strategis Diukur Dengan 5 Item Dan Kinerja Operasional Diukur Dengan 3 Item Yang Diadaptasi Oleh (Sadikoglu & Olcay, 2014). Setiap Item Yang Digunakan Untuk Variabel Dijelaskan Dalam Lampiran. Skala Pengukuran Yang Digunakan Untuk Mengukur Indikator Variabel Yang Diuji Adalah Skala Likert Lima Poin Dari 1 (Sangat Tidak Setuju) Hingga 5 (Sangat Setuju).

**Tabel 1**  
**Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Kepemimpinan Manajemen	Kepemimpinan Manajemen Mengacu	Manajemen Puncak Organisasi Kami	Likert

	<p>Pada Kemampuan Sekelompok Orang Untuk Mempengaruhi Dan Memotivasi Para Pengikut Suatu Organisasi Untuk Bertindak/Berbuat Guna Mencapai Tujuan Atau Sasaran Organisasi(Ooieta.,2012 )</p>	<p>Memiliki Tujuan Untuk Mencapai Kinerja Kualitas. Manajemen Puncak Organisasi Kami Memandang Peningkatan Kualitas Sebagai Cara Untuk Meningkatkan Laba. Manajemen Puncak Organisasi Dari Ami Dievaluasi Untuk Mencapai Kinerja Kualitas. (Sadikoglu &amp; Olcay, 2014)</p>	
Manajemen Pengetahuan	<p>Manajemen Pengetahuan Didefinisikan Sebagai Proses Yang Memungkinkan Sebuah Organisasi Untuk Mengidentifikasi, Menangkap, Mentransformasikan, Dan Menerapkan Pengetahuan Kritis Yang Diperlukan Untuk Aktivitas Organisasi Kritis Seperti Pemecahan Masalah, Pembelajaran Dinamis, Perencanaan Strategis, Dan Pengambilan Keputusan (Zwain, 2012).</p>	<p>Organisasi Kami Memiliki Sistem Pengukuran Kinerja Yang Efektif Untuk Melacak Kinerja Organisasi Secara Keseluruhan. Data Kualitas (Tingkat Cacat,Tingkat Kesalahan) Tersedia Pada Organisasi Kami. Data Kinerja Perusahaan Yang Tepat Waktu Selalu Tersedia Pada Organisasi Kami. (Sadikoglu &amp; Olcay, 2014)</p>	Likert
Manajemen Proses	<p>Manajemen Proses Mengacu Pada Kombinasi Mesin, Metode, Bahan, Alat Dan Orang Yang Terlibat Dalam Produksi (Jaafreh &amp; Al-Abedallat, 2013). Manajemen Proses</p>	<p>Kami Merancang Proses Di Perusahaan Kami Agar Meminimalkan Kemungkinan Kesalahan</p>	Likert

	<p>Berkaitan Dengan Pendekatan Yang Sistematis Dan Terstruktur Untuk Mengontrol, Mengontrol Dan Mengoptimalkan Desain Proses Bisnis Untuk Mencapai Produktivitas, Kualitas, Dan Kapasitas Inovasi (Kafetzopoulos Et Al., 2015).</p>	<p>Kami Menggunakan Teknik Sistematis Secara Efektif Untuk Mengurangi Variasi/Penumpukan Dalam Proses Pelayanan Kami Memberikan Dokumentasi Yang Jelas, Komprehensif, Dan Standar Tentang Metode Dan Proses Kerja Instruksi Kepada Karyawan. (Sadikoglu &amp; Olcay, 2014)</p>	
Pelatihan	<p>Pelatihan Didefinisikan Sebagai Upaya Yang Dilakukan Oleh Suatu Organisasi Untuk Memungkinkan Karyawannya Memperoleh Kompetensi Dasar Seperti Pengetahuan, Keterampilan, Dan Perilaku Yang Penting Untuk Keberhasilan Kinerja Pekerjaan Mereka (Gavin, 2020).</p>	<p>Karyawan Kami Memahami Proses Dasar Yang Digunakan Untuk Layanan Kami. Karyawan Kami Memiliki Pengetahuan Yang Memadai Tentang Aspek Dasar Sektor Perusahaan. Manajer Dan Supervisor Pada Organisasi Kami Berpartisipasi Dalam Pelatihan Spesialis. Aset Tersedia Untuk Persiapan Kualitas Yang Representatif Di Organisasi Kami Pelatihan Teknik Statistik Lanjutan Diberikan Kepada Karyawan Yang Membutuhkan Pelatihan.</p>	Likert

		(Sadikoglu & Olcay, 2014)	
Manajemen Kualitas Pemasok	Manajemen Kualitas Pemasok Didefinisikan Sebagai Proses Mengevaluasi Kinerja Kualitas Pemasok Dan Memulai Kemitraan Jangka Panjang Antara Organisasi Dan Pemasok Dengan Kualitas Produk Sebagai Spesifikasi Pemilihan Pemasok (Bolatan Et Al., 2016). Manajemen Kualitas Pemasok Sebagai Serangkaian Kegiatan Manajemen Yang Merupakan Blok Bangunan Yang Diperlukan Untuk Meningkatkan Kinerja Kualitas Organisasi Dengan Mengintegrasikan Kegiatan Pemasok Dan Pembeli (Chakravarty, 2014).	Pemasok Organisasi Kami Memiliki Sistem Yang Efektif Untuk Memastikan Kualitas Produk Dan/Atau Layanan Organisasi Kami Menekankan Kualitas Dan Kinerja Pengiriman Daripada Harga Dalam Memilih Pemasok. Kami Terlibat Dalam Pelatihan Kualitas Kami. Kami Bekerja Sama Dengan Pemasok Untuk Meningkatkan Proses Masing-Masing. Pemasok Kami Secara Aktif Terlibat Dalam Proses Pengembangan Produk/Layanan Baru Kami. (Sadikoglu & Olcay, 2014)	Likert
Fokus Pelanggan	Fokus Pelanggan Mengacu Pada Perhatian Yang Cermat Untuk Memenuhi Kebutuhan Dan Persyaratan Pelanggan Dan Berusaha Untuk Melebihi Harapan Pelanggan Dengan Membangun Hubungan Yang Erat Dengan Mereka (Ooi Et Al., 2012). Fokus Pelanggan	Kami Sering Berhubungan Dekat Dengan Pelanggan Kami. Kami Secara Aktif Dan Teratur Mencari Masukan Pelanggan Untuk Mengidentifikasi Kebutuhan Dan Harapan Mereka.	Likert

	<p>Berarti Memenuhi Kebutuhan Dan Harapan Pelanggan Saat Ini Dan Pelanggan Potensial Dengan Sepenuhnya Memahami Kebutuhan Mereka Dan Memberikan Nilai Yang Dirasakan Kepada Mereka (Sharabi, 2015).</p>	<p>Pelanggan Kami Memberi Kami Umpan Balik Tentang Kualitas Dan Kinerja Pelayanan. Keluhan Pelanggan Digunakan Sebagai Masukan Untuk Memperbaiki Proses Organisasi Kami. Kami Mengukur Kepuasan Pelanggan Secara Sistematis Dan Teratur. (Sadikoglu &amp; Olcay, 2014)</p>	
<p>Strategi Perencanaan Kualitas</p>	<p>Perencanaan Kualitas Strategis Mengacu Pada Penciptaan Dan Implementasi Strategi Yang Tertanam Dalam Konsep Kualitas Untuk Memandu Berbagai Kegiatan Dan Memberikan Arahan Strategis Kepada Orang-Orang Di Semua Tingkatan Dalam Suatu Organisasi (Sadikoglu &amp; Olcay, 2014; Wolf &amp; Floyd, 2017). Perencanaan Kualitas Strategis Sangat Penting Bagi Suatu Organisasi Untuk Mengembangkan Strategi, Mengidentifikasi Masalah Utama, Menetapkan Tujuan, Mempertimbangkan Alternatif Dan Memilih Strategi Terbaik Untuk Keterlibatan Jangka Panjang Menuju Arah</p>	<p>Organisasi Memiliki Pernyataan Misi Yang Telah Dikomunikasikan Di Seluruh Perusahaan Dan Didukung Oleh Karyawan Kami Kami Mengembangkan Dan Menerapkan Strategi Dan Rencana Berdasarkan Data Mengenai Persyaratan Pelanggan Dan Kemampuan Organisasi . Manajemen Mengkomunikasikan Strategi Dan Tujuannya Kepada Staf. Kebutuhan Pelanggan Diperhitungkan</p>	<p>Likert</p>



	Akhir, Oleh Karena Itu, Rencana Dan Keputusan Strategis Harus Mencerminkan Dan Mengakomodasi Yang Terbaru.	Saat Menetapkan Tujuan. Strategi Kualitas Organisasi Kami Memengaruhi Semua Area Organisasi Dan Aktivitas Manajerial (Sadikoglu & Olcay, 2014)	
Kinerja Operasional	Kinerja Operasional Adalah Serangkaian Operasi Yang Terjadi Ketika Barang Atau Jasa Diproduksi Oleh Perusahaan Dalam Jangka Waktu Tertentu, Berdasarkan Tujuan Organisasi. Kinerja Operasional Adalah Sekumpulan Operasi Yang Dilakukan Oleh Pihak Manajerial Dalam Pemilihan, Perancangan, Pembaharuan, Standar Operasional, Dan Pengawasan Sistem Produksi Perusahaan (Adhi & Amaruddin, 2022).	Kualitas Produk/Layanan Organisasi Kami Tinggi Keandalan Produk/Layanan Organisasi Kami Tinggi Organisasi Kami Memberikan Produk/Layanan Tepat Waktu Kepada Pelanggan (Sadikoglu & Olcay, 2014)	Likert

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Dan Metode Analisis Data

Penelitian Ini Melakukan Uji Instrumen Untuk Melihat Kebenaran Suatu Data Yang Dilakukan Dengan Dua Macam Pengujian, Yaitu Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas. Uji Validitas Digunakan Untuk Menguji Apakah Indikator Tersebut Mampu Mengukur Variabel Yang Diukur, Dikatakan Valid Jika Pernyataan Pada Kuesioner Dapat Mengungkapkan Sesuatu Yang Akan Diukur Dengan Kuesioner Tersebut. Sedangkan Uji Validitas Yang Berkaitan Dengan Konsistensi Jawaban Masing-Masing Indikator.

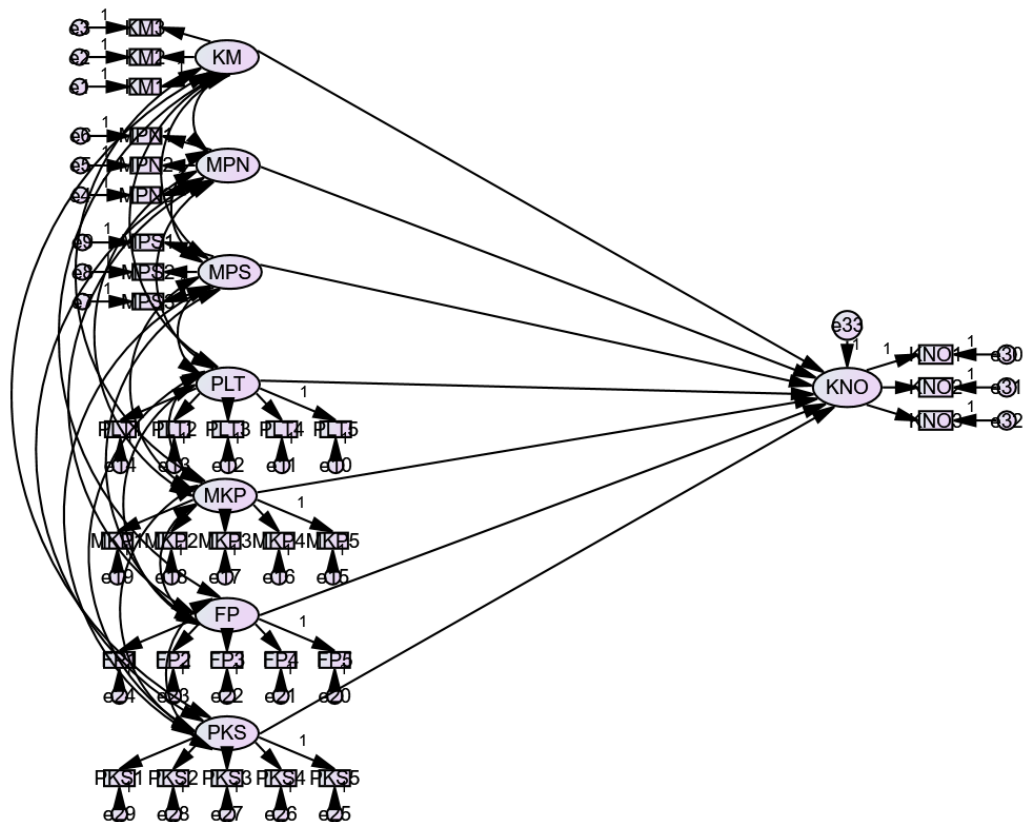
**Tabel 2**  
**Hasil Pengujian Validitas Dan Reabilitas**

<b>Indikator</b>	<b>Factor Loadings</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Kesimpulan</b>
<b><i>Kepemimpinan Manajemen (KM)</i></b>			
KM1	0.875	<b>0,802</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
KM2	0.822		
KM3	0.846		
<b><i>Manajemen Pengetahuan (MPN)</i></b>			
MPN1	0.865	<b>0,822</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
MPN2	0.823		
MPN3	0.889		
<b><i>Manajemen Proses (MPS)</i></b>			
MPS1	0.868	<b>0,847</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
MPS2	0.894		
MPS3	0.864		
<b><i>Pelatihan (PLT)</i></b>			
PLT1	0.800	<b>0,863</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
PLT2	0.831		
PLT3	0.824		
PLT4	0.793		
PLT5	0.783		
<b><i>Manajemen Kualitas Pemasok (MKP)</i></b>			
MKP1	0.878	<b>0,887</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
MKP2	0.798		
MKP3	0.767		
MKP4	0.866		
MKP5	0.855		
<b><i>Fokus Pelanggan (FP)</i></b>			
FP1	0.820	<b>0,884</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
FP2	0.836		
FP3	0.826		
FP4	0.833		
FP5	0.820		
<b><i>Perencanaan Kualitas Strategis (PKS)</i></b>			
PKS1	0.864	<b>0,897</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
PKS2	0.852		
PKS3	0.850		
PKS4	0.842		
PKS5	0.804		
<b><i>Kinerja Operasional (KNO)</i></b>			
KNO1	0.878	<b>0,863</b>	<b>Valid Dan Reliabel</b>
KNO2	0.889		
KNO3	0.892		

Sumber: AMOS

Berdasarkan Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas Pada Tabel 2, Dapat Disimpulkan Bahwa Menguji Validitas Setiap Item Pernyataan Dari Variabel Information Quality Secara Keseluruhan Memiliki *Factor Loading*  $\geq 0,40$  Dan Nilai *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$ . Oleh Karena Itu, Semua Pernyataan Dapat Dikatakan Valid (Benar) Dan Reliabel.

Sebelum Menyelesaikan Hipotesis, Akan Dievaluasi Kecocokan Dengan Menggunakan Alat Analisis AMOS. Pada Penelitian Ini Uji Kecocokan Digunakan Untuk Mengetahui Seberapa Akurat Model Yang Digunakan Oleh Peneliti (Hair JR, 2019). Berdasarkan Hasil Penelitian, Disimpulkan Bahwa Model Yang Digunakan Dalam Penelitian Ini Memiliki Tingkat Kecocokan Yang Rendah Yang Ditunjukkan Dengan Adanya Indikator RMSEA, IFI, TLI, CFI Dan AGFI Yang Memenuhi Kriteria Model Yaitu  $0,769 \leq GFI$  Dinyatakan *Goodness Of Fit*. Sebaliknya, Hasil NFI, RFI, Dan GFI Menunjukkan *Marginal Fit*. Berdasarkan Hasil Yang Diperoleh Dapat Disimpulkan Bahwa Terdapat Satu Model Prediksi Yang Memiliki Tingkat Kecocokan (*Goodness Of Fit*) Yang Tinggi, Dengan Model Tersebut Digunakan Sesuai Dengan Data Yang Dikumpulkan Dan Memungkinkan Proses Untuk Dilanjutkan Ke Langkah Selanjutnya.



**Garmbar 2**  
**Output SEM**

Pengujian Hipotesis Dilakukan Untuk Mengetahui Pengaruh Antar Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen (Sekaran & Boungie, 2016). Syarat Pengambilan Keputusan Untuk Menguji Hipotesis Adalah Jika P-Value/Sig  $\leq$  0,05 Dan Nilai Estimasi Positif, Maka Ho Ditolak Atau Ha Diterima. Sehingga Terdapat Pengaruh Positif Antara Variabel Dependen. Jika P-Value/Sig  $>$  0,05, Maka Ho Diterima Atau Ha Ditolak. Pengujian Hipotesis Dilakukan Menggunakan Metode Structural Equation Model (SEM) Dengan Menggunakan Software Analysis Of Moment Structure (AMOS). Hasil Pengujian Hipotesis Disajikan Dalam Tabel Dibawah Ini:

**Tabel 3**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

VARIABEL	TEORI	BETA	STD. ERROR	TSTAT	SIG/2 (ONE TAILED), Alpha 5%	KEPUTUSAN
KM → KNO	+	0.711	0.609	2.012	<b>0,041/2 = 0,020</b>	<b>H1 DIDUKUNG</b>
MPN → KNO	+	0.622	0.479	1.122	<b>0,073/2 = 0,037</b>	<b>H2 DIDUKUNG</b>
MPS → KNO	+	0.786	0.769	1.899	<b>0.069/2 = 0,045</b>	<b>H3 DIDUKUNG</b>
PLT → KNO	+	0.877	0.519	3.111	<b>0.027/2 = 0,035</b>	<b>H4 DIDUKUNG</b>
MKP → KNO	+	0.866	0.660	1.018	<b>0,030/2 = 0,015</b>	<b>H5 DIDUKUNG</b>
FP → KNO	+	0.816	0.555	3.469	<b>0,012/2 = 0,006</b>	<b>H6 DIDUKUNG</b>
PKS → KNO	+	0.589	0.179	4.994	<b>0,052/2 = 0,026</b>	<b>H7 DIDUKUNG</b>

Sumber: AMOS

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Kepemimpinan Manajemen (KM) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,711, Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Kepemimpinan Manajemen (KM) Maka Hal Ini Dapat Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,711 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Kepemimpinan Manajemen (KM) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Siginifikansi Sebesar  $0,041/2 = 0,020 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga Ho Ditolak Atau Ha Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Kepemimpinan Manajemen (KM) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Pengaruh Kepemimpinan Manajemen (KM) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Manajemen Pengetahuan (MPN) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,622 Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Manajemen Pengetahuan (MPN) Maka Hal Ini Dapat Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,622 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Manajemen Pengetahuan (MPN) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Signifikansi Sebesar  $0,073/2 = 0,037 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga  $H_0$  Ditolak Atau  $H_a$  Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Manajemen Pengetahuan (MPN) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Pengaruh Manajemen Pengetahuan (MPN) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Manajemen Proses (MPS) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,786 Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Manajemen Proses (MPS) Maka Hal Ini Dapat Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,786 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Manajemen Proses (MPS) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Signifikansi Sebesar  $0.069/2 = 0,045 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga  $H_0$  Ditolak Atau  $H_a$  Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Manajemen Proses (MPS) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Pengaruh Manajemen Proses (MPS) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Pelatihan (PLT) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,877 Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Pelatihan (PLT) Maka Hal Ini Dapat Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,877 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Pelatihan (PLT) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Signifikansi Sebesar  $0.027/2 = 0.035 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga  $H_0$  Ditolak Atau  $H_a$  Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Pelatihan (PLT) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Pengaruh Pelatihan (PLT) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,866 Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Maka Hal Ini Dapat

Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,866 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Signifikansi Sebesar  $0,030/2 = 0,015 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga  $H_0$  Ditolak Atau  $H_a$  Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Fokus Pelanggan (FP) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,816 Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Fokus Pelanggan (FP) Maka Hal Ini Dapat Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,816 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Fokus Pelanggan (KNO) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Signifikansi Sebesar  $0,012/2 = 0,006 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga  $H_0$  Ditolak Atau  $H_a$  Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Fokus Pelanggan (FP) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Fokus Pelanggan (FP) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

Berdasarkan Hasil Pengujian Hipotesis Pada Tabel 3 Perencanaan Kualitas Strategis (PKS) Memiliki Nilai Koefisien Sebesar 0,589 Artinya Semakin Tinggi Nilai Persepsi Perencanaan Kualitas Strategis (PKS) Maka Hal Ini Dapat Menaikkan Persepsi Dari Kinerja Operasional (KNO) Yaitu Sebesar 0,589 Satuan. Hasil Pengujian Statistik Menunjukkan Tanda Beta Sesuai Dengan Hipotesa Yang Diajukan, Dimana Perencanaan Kualitas Strategis (PKS) Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Operasional (KNO) Yang Ditunjukkan Pada Tabel Hasil Output Di Atas, Sehingga Dapat Dilanjutkan Melihat Uji Signifikansi. Berdasarkan Hasil Pengujian Di Atas Didapatkan Nilai Signifikansi Sebesar  $0,052/2 = 0,026 < 0,05$  (Alpha 5%) Sehingga  $H_0$  Ditolak Atau  $H_a$  Diterima Dan Dapat Disimpulkan Bahwa Secara Statistik Terdapat Pengaruh Positif Yang Signifikan Antara Perencanaan Kualitas Strategis (PKS) Terhadap Kinerja Operasional (KNO). Hasil Penelitian Ini Mendukung Penelitian Sebelumnya Yang Dilakukan Oleh (Acquah Et Al., 2022) Yang Menemukan Perencanaan Kualitas Strategis (PKS) Terhadap Kinerja Operasional (KNO).

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan Uraian Di Atas Dan Analisis Bab-Bab Terdahulu, Maka Dapat Ditarik Kesimpulan Sebagai Berikut :

1. Terdapat Pengaruh Positif Kepemimpinan Manajemen (KM) Terhadap Kinerja Operasional (KNO), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Kepemimpinan Manajemen (KM) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.
2. Terdapat Pengaruh Positif Manajemen Pengetahuan (MPN) Terhadap Kinerja Operasional (KNO), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Manajemen Pengetahuan (MPN) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.
3. Terdapat Pengaruh Positif Manajemen Proses (MPS) Terhadap Kinerja Operasional (KNO), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Manajemen Proses (MPS) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.
4. Terdapat Pengaruh Positif Pelatihan (PLT) Terhadap Kinerja Operasional (KNO), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Pelatihan (PLT) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.
5. Terdapat Pengaruh Positif Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Terhadap Kinerja Operasional (KNO), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Manajemen Kualitas Pemasok (MKP) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.
6. Terdapat Pengaruh Positif Fokus Pelanggan (FP) Terhadap Kinerja Operasional (KNO), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Fokus Pelanggan (FP) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.
7. Terdapat Pengaruh Positif Fokus Pelanggan (FP) Terhadap Perencanaan Kualitas Strategis (PKS), Dengan Demikian Dapat Disimpulkan Bahwa Jika Perencanaan Kualitas Strategis (PKS) Meningkatkan, Maka Kinerja Operasional (KNO) Juga Akan Meningkatkan.

Penelitian Ini Memiliki Keterbatasan Karena Hanya Menjadikan 1 (Satu) Rumah Sakit Swasta Sebagai Objek Penelitian, Sehingga Penelitian Berikutnya Dapat Menguji Rumah Sakit Lain Dan Penelitian Ini Hanya Spesifik Membahas Praktik Manajemen Kualitas Total (TQM) Dan Kinerja Operasional, Maka Disarankan Untuk Penelitian Selanjutnya Dapat Menambah Variabel Lain Yang Dapat Mempengaruhi Kinerja Operasional, Seperti Kesetiaan Pelanggan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abbas, J., & Kumari, K. (2021). Examining The Relationship Between Total Quality Management And Knowledge Management And Their Impact On Organizational Performance: A Dimensional Analysis. *Journal Of Economic And Administrative Sciences, Ahead-Of-Print*.
- Aboelmaged, M. G. (2014). Linking Operations Performance To Knowledge Management Capability: The Mediating Role Of Innovation Performance. *Production Planning & Control*, 25(1), 44–58.
- Acquah, I. S. K., Quaicoe, J., & Arhin, M. (2022). How To Invest In Total Quality Management Practices For Enhanced Operational Performance: Findings From PLS-SEM And Fsqca. *The TQM Journal*.

<https://doi.org/10.1108/Tqm-05-2022-0161>

- Adhi, E. W., & Amaruddin, H. (2022). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Operasional Perusahaan Di Kawasan Industri Mm2100. *Prosiding Seminar Sosial Politik, Bisnis, Akuntansi Dan Teknik*, 4, 96. <https://doi.org/10.32897/Sobat.2022.4.0.1914>
- Ahmad, M. F., Zakuan, N., Jusoh, A., & Takala, J. (2013). Review Of Relationship Between TQM And Business Performance. *Applied Mechanics And Materials*, 315, 166–170.
- Baird, K., Jia Hu, K., & Reeve, R. (2011). The Relationships Between Organizational Culture, Total Quality Management Practices And Operational Performance. *International Journal Of Operations & Production Management*, 31(7), 789–814.
- Bolatan, G. I. S., Gozlu, S., Alpkan, L., & Zaim, S. (2016). The Impact Of Technology Transfer Performance On Total Quality Management And Quality Performance. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 235, 746–755.
- Chakravarty, A. K. (2014). *Supply Chain Transformation: Evolving With Emerging Business Paradigms*. Springer.
- Chauke, S. S., Edoun, E. I., & Mbohwa, C. (N.D.). *The Effectiveness Of Total Quality Management And Operations Performance At A Bakery Firm In The City Of Tshwane, Pretoria South Africa*.
- Dubey, R. (2015). An Insight On Soft TQM Practices And Their Impact On Cement Manufacturing Firm's Performance: Does Size Of The Cement Manufacturing Firm Matter? *Business Process Management Journal*.
- Duran, C., Çetindere, A., & Özcan, Ş. (2014). *An Analysis On The Relationship Between Total Quality Management Practices And Knowledge Management : The Case Of Eski Şehir*. 109, 65–77. <https://doi.org/10.1016/J.Sbspro.2013.12.422>
- Faeq, D. K., Garanti, Z., & Sadq, Z. M. (2021). The Effect Of Total Quality Management On Organizational Performance: Empirical Evidence From The Construction Sector In Sulaymaniyah City, Kurdistan Region–Iraq. *UKH Journal Of Social Sciences*, 5(1), 29–41.
- García-Bernal, J., & Ramírez-Alesón, M. (2015). Why And How TQM Leads To Performance Improvements. *Quality Management Journal*, 22(3), 23–37.
- Gavin, M. (2020). *Human Resource Management, 10th Edition*.
- Hair JR, J. F. (2019). *Multivariate Data Analysis (Seventh)*.
- Hassan, A. S., & Jaaron, A. A. M. (2021). Total Quality Management For Enhancing Organizational Performance: The Mediating Role Of Green Manufacturing Practices. *Journal Of Cleaner Production*, 308, 127366.
- Jaafreh, A. B., & Al-Abedallat, A. Z. (2013). The Effect Of Quality Management Practices On Organizational Performance In Jordan: An Empirical Study. *International Journal Of Financial Research*, 4(1), 93–109.
- Kafetzopoulos, D., Gotzamani, K., & Gkana, V. (2015). Relationship Between Quality Management, Innovation And Competitiveness. Evidence From Greek Companies. *Journal Of Manufacturing Technology Management*, 26(8), 1177–1200.
- Modgil, S., & Sharma, S. (2016). Total Productive Maintenance, Total Quality Management And Operational Performance: An Empirical Study Of Indian Pharmaceutical Industry. *Journal Of Quality In Maintenance Engineering*, 22(4), 353–377.
- Niyi Anifowose, O., Ghasemi, M., & Olaleye, B. R. (2022). Total Quality Management



- And Small And Medium-Sized Enterprises' (Smes) Performance: Mediating Role Of Innovation Speed. *Sustainability*, 14(14), 8719.
- Oakland, J. S., Oakland, R. J., & Turner, M. A. (2020). *Total Quality Management And Operational Excellence: Text With Cases*. Routledge.
- Ong, E. C., & Tan, C. L. (2022). Soft TQM, Agility, And Knowledge Management Deliver Organizational Performance: A Study Of Malaysian Manufacturing Organizations In The Electrical And Electronics Sector. *Global Business And Organizational Excellence*, 41(4), 28–47.
- Ooi, K.-B., Cheah, W.-C., Lin, B., & Teh, P.-L. (2012). TQM Practices And Knowledge Sharing: An Empirical Study Of Malaysia's Manufacturing Organizations. *Asia Pacific Journal Of Management*, 29, 59–78.
- Organization World Health. (2018). Delivering Quality Health Services. In *World Health Organization* (Issue July). [Http://Apps.Who.Int/Bookorders](http://apps.who.int/bookorders).
- Pal, S. (2016). An Empirical Study Of Total Quality Management (TQM) Practices On Operational Performance Of Indian Manufacturing And Service Firms. *International Journal Of Management (IJM)*, 7(6).
- Pambreni, Y., Khatibi, A., Azam, S., & Tham, J. (2019). The Influence Of Total Quality Management Toward Organization Performance. *Management Science Letters*, 9(9), 1397–1406.
- Phan, A. C., Nguyen, H. A., Trieu, P. D., Nguyen, H. T., & Matsui, Y. (2019). Impact Of Supply Chain Quality Management Practices On Operational Performance: Empirical Evidence From Manufacturing Companies In Vietnam. *Supply Chain Management: An International Journal*, 24(6), 855–871.
- Psomas, E. L., & Jaca, C. (2016). The Impact Of Total Quality Management On Service Company Performance: Evidence From Spain. *International Journal Of Quality & Reliability Management*.
- Purbowo, D., & Waluyowati, N. P. (2022). The Effect Of Leadership On Operational Performance: The Mediating Role Of Quality Improvement. *International Journal Of Research In Business And Social Science (2147-4478)*, 11(1), 108–116.
- Quang, H. T., Sampaio, P., Carvalho, M. S., Fernandes, A. C., Binh An, D. T., & Vilhenac, E. (2016). An Extensive Structural Model Of Supply Chain Quality Management And Firm Performance. *International Journal Of Quality & Reliability Management*, 33(4), 444–464.
- Rawashdeh, A. M. (2018). The Effect Of TQM On Firm Performance: Empirical Study In Jordanian Private Airlines. *Modern Applied Science*, 12(9), 140.
- Sadikoglu, E., & Olcay, H. (2014). The Effects Of Total Quality Management Practices On Performance And The Reasons Of And The Barriers To TQM Practices In Turkey. *Advances In Decision Sciences*, 2014, 1–17.
- Sekaran, & Bounjie. (2016). *An Easy Way To Help Students Lear, Collaborate, And Grow. Reaserch Methods For Bussiness*. An Easy Way To Help Students Lear, Collaborate, And Grow. Reaserch Methods For Bussiness. [Www.Wileypluslearningspace.Com](http://www.wileypluslearningspace.com)
- Sharabi, M. (2015). Entry, " Customer Focus", In Su Mi Dahlgaard-Park (Ed.) *Encyclopedia Of Quality And The Service Economy*. Sage Pub.
- Sharma, S., & Modgil, S. (2020). TQM, SCM And Operational Performance: An Empirical Study Of Indian Pharmaceutical Industry. *Business Process Management Journal*, 26(1), 331–370.

- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*.
- Uluskan, M., Joines, J. A., & Godfrey, A. B. (2016). Comprehensive Insight Into Supplier Quality And The Impact Of Quality Strategies Of Suppliers On Outsourcing Decisions. *Supply Chain Management: An International Journal*.
- Wolf, C., & Floyd, S. W. (2017). Strategic Planning Research: Toward A Theory-Driven Agenda. *Journal Of Management*, 43(6), 1754–1788.
- Zehir, C., Ertosun, Ö. G., Zehir, S., & Müceldilli, B. (2012). Total Quality Management Practices' Effects On Quality Performance And Innovative Performance. *Procedia-Social And Behavioral Sciences*, 41, 273–280.
- Zwain, A. A. A. (2012). *The Impact Of Total Quality Management Of Knowledge Management And Organizational Performance In Higher Education Institutions In Iraq*. Universiti Utara Malaysia.