



Pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia sebagai Kajian Literatur

Intan Nurhalizah¹, Tiolina Evi Pardede²

^{1,2} Magister Akuntansi, Perbanas Institute Jakarta

Korespondensi Penulis : intannurhaliza@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze the influence of Total Quality Management (TQM) and Management Control Systems (MCS) on firm performance, particularly in manufacturing companies in Indonesia. Firm performance is an important indicator in assessing operational effectiveness, productivity, and organizational competitiveness. TQM focuses on continuously improving product and process quality through the involvement of all members of the organization, while MCS plays a role in ensuring that all company activities are carried out in accordance with established strategic objectives and policies. This research employs a Systematic Literature Review (SLR) approach by analyzing scientific articles and both national and international journals published between 2015 to 2026. The results of the literature synthesis indicate that TQM and MCS have a positive and significant impact on firm performance, both individually and when integrated. Furthermore, the successful implementation of these two systems is strongly influenced by internal organizational factors, including organizational culture, management commitment, and employee participation. This study provides theoretical contributions to the development of management accounting literature and practical implications for management in designing strategies to improve firm performance.*

Keywords: *Total Quality Management; Management Control Systems; Firm Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Pengendalian Manajemen (MCS) terhadap kinerja perusahaan, khususnya pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Kinerja perusahaan merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas operasional, produktivitas, dan daya saing organisasi. TQM berfokus pada peningkatan kualitas produk dan proses secara berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh anggota organisasi, sedangkan MCS berperan dalam memastikan bahwa seluruh aktivitas perusahaan berjalan sesuai dengan tujuan strategis dan kebijakan yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR) dengan menganalisis artikel ilmiah dan jurnal nasional maupun internasional yang diterbitkan sejak tahun 2015 hingga 2026. Hasil sintesis literatur menunjukkan bahwa TQM dan MCS memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, baik secara individu maupun ketika diintegrasikan. Selain itu, keberhasilan implementasi kedua sistem tersebut sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, termasuk budaya organisasi, komitmen manajemen, dan partisipasi karyawan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu akuntansi manajemen dan implikasi praktis bagi manajemen dalam merancang strategi peningkatan kinerja perusahaan.

Kata kunci: *Total Quality Management; Sistem Pengendalian Manajemen; Kinerja Perusahaan*

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat seiring dengan globalisasi ekonomi dan kemajuan teknologi menuntut perusahaan untuk meningkatkan daya saingnya. Persaingan yang semakin ketat mengharuskan perusahaan untuk mampu menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas serta memiliki kinerja organisasi yang baik. Kondisi ini terutama dirasakan oleh perusahaan manufaktur yang memiliki peran penting dalam perekonomian nasional, karena sektor manufaktur merupakan salah satu sektor yang

memberikan kontribusi signifikan terhadap pertumbuhan ekonomi dan penyerapan tenaga kerja di Indonesia. Oleh karena itu, perusahaan manufaktur dituntut untuk mampu meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional agar dapat mempertahankan keberlangsungan usahanya dalam jangka panjang.

Kinerja perusahaan merupakan indikator penting yang menggambarkan tingkat keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja perusahaan tidak hanya dilihat dari aspek keuangan, tetapi juga dari aspek nonkeuangan seperti kualitas produk, kepuasan pelanggan, produktivitas karyawan, serta efisiensi proses operasional. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki secara optimal untuk mencapai tujuan organisasi (Mardani Supranata, 2025). Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi manajemen yang tepat guna meningkatkan kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Salah satu pendekatan manajemen yang banyak digunakan untuk meningkatkan kualitas dan kinerja perusahaan adalah *Total Quality Management* (TQM). Total Quality Management merupakan suatu pendekatan manajemen yang berfokus pada peningkatan kualitas secara berkelanjutan melalui keterlibatan seluruh anggota organisasi dalam proses perbaikan yang terus-menerus. Konsep TQM menekankan pada orientasi terhadap pelanggan, perbaikan proses secara berkelanjutan, serta peningkatan kualitas produk dan layanan yang dihasilkan oleh perusahaan. Implementasi TQM diharapkan mampu meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi tingkat kesalahan produksi, serta meningkatkan kepuasan pelanggan sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Tatontos et al., 2019).

Selain itu, penerapan TQM juga berperan penting dalam menciptakan budaya kualitas dalam organisasi. Budaya kualitas yang baik dapat mendorong perusahaan untuk terus melakukan inovasi serta meningkatkan standar kualitas produk yang dihasilkan. Penelitian yang dilakukan oleh (Munizu et al., 2012) menunjukkan bahwa praktik *Total Quality Management* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, khususnya dalam meningkatkan daya saing dan kualitas organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan TQM dapat menjadi salah satu strategi penting bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin kompetitif.

Selain Total Quality Management, faktor lain yang juga memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan adalah Sistem Pengendalian Manajemen (SPM).

Sistem Pengendalian Manajemen merupakan suatu sistem yang digunakan oleh manajemen untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang telah ditetapkan. Sistem ini mencakup proses perencanaan, pengukuran kinerja, evaluasi, serta pemberian umpan balik terhadap hasil yang dicapai oleh organisasi. Melalui sistem pengendalian manajemen yang efektif, perusahaan dapat mengarahkan perilaku anggota organisasi agar sejalan dengan tujuan perusahaan serta memastikan bahwa sumber daya yang dimiliki digunakan secara efisien dan efektif.

Dalam perusahaan manufaktur, sistem pengendalian manajemen memiliki peranan yang sangat penting karena kegiatan operasional perusahaan melibatkan berbagai proses produksi yang kompleks. Tanpa adanya sistem pengendalian yang baik, perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mengawasi proses produksi, mengendalikan biaya produksi, serta menjaga konsistensi kualitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan meminimalkan penyimpangan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Di sisi lain, berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan Total Quality Management memiliki hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Sitio, 2022) menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan, baik secara langsung maupun melalui peningkatan kinerja karyawan sebagai variabel intervening. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan sistem manajemen kualitas yang baik dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Namun demikian, hasil penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa penerapan *Total Quality Management* dan sistem manajemen lainnya tidak selalu memberikan hasil yang konsisten terhadap peningkatan kinerja perusahaan. Beberapa penelitian menemukan bahwa pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial dapat bervariasi tergantung pada bagaimana implementasi dan integrasi sistem manajemen tersebut dalam organisasi (Adam Marthin, 2022)

Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan TQM dan sistem pengendalian manajemen sangat dipengaruhi oleh kondisi internal perusahaan, komitmen manajemen, serta budaya organisasi yang mendukung. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen

merupakan dua faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, penelitian mengenai pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap kinerja perusahaan menjadi penting untuk dilakukan, khususnya pada perusahaan manufaktur di Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu akuntansi manajemen serta memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja organisasi melalui penerapan sistem manajemen yang lebih efektif.

Penelitian ini diharapkan memberikan implikasi teoritis dan praktis bagi pengembangan ilmu akuntansi manajemen. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap kinerja perusahaan, khususnya pada sektor manufaktur di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan dalam menerapkan praktik TQM serta sistem pengendalian manajemen yang efektif guna meningkatkan efisiensi operasional dan kualitas produk. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan dengan variabel dan objek penelitian yang berbeda.

2. KAJIAN TEORITIS

Teori Kontingensi

Teori Kontingensi merupakan salah satu kerangka konseptual dalam ilmu manajemen yang menyatakan bahwa tidak ada satu pendekatan manajemen atau sistem organisasi yang paling efektif untuk semua kondisi. Efektivitas suatu sistem organisasi sangat bergantung pada konteks internal maupun eksternal yang dihadapi, termasuk ukuran perusahaan, kompleksitas operasional, lingkungan bisnis, strategi, dan karakteristik sumber daya manusia. Dalam konteks akuntansi manajemen, teori ini digunakan untuk menjelaskan bagaimana sistem pengendalian manajemen, praktik *Total Quality Management*, atau struktur organisasi harus disesuaikan dengan kondisi spesifik perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja secara optimal. Teori Kontingensi menekankan fleksibilitas dan adaptasi, sehingga keputusan manajerial harus mempertimbangkan variabel lingkungan dan organisasi yang unik. Dengan kata lain, keberhasilan penerapan sistem manajemen, termasuk TQM dan MCS, sangat dipengaruhi

oleh faktor kontingensi, dan sistem yang efektif di satu perusahaan belum tentu berhasil diterapkan di perusahaan lain (Otley, 2016).

Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem Pengendalian Manajemen merupakan suatu sistem yang digunakan oleh manajemen untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi berjalan sesuai dengan strategi, tujuan, dan kebijakan yang telah ditetapkan. Sistem ini melibatkan proses perencanaan, pengukuran kinerja, evaluasi, serta pemberian umpan balik terhadap aktivitas organisasi. Melalui sistem pengendalian manajemen yang efektif, perusahaan dapat mengarahkan perilaku anggota organisasi agar selaras dengan tujuan perusahaan serta memastikan penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif. Selain itu, sistem pengendalian manajemen juga berfungsi sebagai alat untuk memonitor kinerja organisasi serta membantu manajemen dalam pengambilan keputusan strategis guna meningkatkan kinerja perusahaan secara berkelanjutan (Merchant & Van der Stede, 2017).

Kinerja Perusahaan

Kinerja perusahaan merupakan tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam periode tertentu melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien. Kinerja perusahaan mencerminkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan nilai bagi pemangku kepentingan melalui berbagai aspek, baik dari segi keuangan maupun nonkeuangan. Pengukuran kinerja perusahaan dapat dilakukan melalui indikator seperti profitabilitas, produktivitas, kualitas produk, inovasi, serta kepuasan pelanggan. Evaluasi terhadap kinerja perusahaan menjadi penting bagi manajemen untuk menilai efektivitas strategi yang diterapkan serta sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang bertujuan untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan perusahaan di masa depan (Otley, 2016).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis pengaruh Total Quality Management (TQM) dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap kinerja perusahaan. Metode SLR dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis temuan dari penelitian terdahulu secara sistematis dan terstruktur. Proses penelitian dimulai dengan penentuan kriteria inklusi dan eksklusi artikel ilmiah yang relevan, termasuk jurnal nasional dan internasional terbitan tahun 2015 hingga 2025, yang membahas TQM, sistem

pengendalian manajemen, dan kinerja perusahaan. Selanjutnya, dilakukan pencarian artikel melalui basis data akademik seperti *Google Scholar*. Artikel yang memenuhi kriteria dianalisis untuk mengidentifikasi tren, gap penelitian, dan hubungan antar variabel. Hasil dari analisis ini kemudian disintesis secara naratif untuk menarik kesimpulan mengenai pengaruh TQM dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja perusahaan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini, peneliti menganalisis sebanyak 10 penelitian:

No	Nama Peneliti Tahun	Indeks Jurnal	Tujuan Penelitian	Grand Theory	Hasil Penelitian
1	(Regina Nursedima Marpaung et al., 2022)	<i>Sinta / Garuda</i>	Menguji pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan reward system	<i>Contingency Theory</i>	TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial; pengukuran kinerja dan reward
2	(Adam Marthin, 2022)	<i>Sinta / Nasional</i>	Mengkaji pengaruh TQM, sistem pengukuran kinerja & komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.	<i>Contingency Theory</i>	TQM & pengukuran kinerja tidak berpengaruh signifikan, hanya komitmen organisasi yang signifikan
3	(Syarifudin et al., 2023)	<i>Nasional</i>	Menilai pengaruh indikator TQM terhadap kinerja karyawan di perusahaan jasa	<i>Contingency Theory</i>	TQM memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan
4	(Purba et al., 2025)	<i>Nasional</i>	Analisis integrasi TQM dan MCS terhadap efektivitas organisasi (SLR)	<i>Contingency Theory</i>	Integrasi TQM dan MCS meningkatkan strategic alignment, budaya kualitas, serta efektivitas organisasi

No	Nama Peneliti Tahun	Indeks Jurnal	Tujuan Penelitian	Grand Theory	Hasil Penelitian
5	(Pamungkas, 2015)	<i>Akrual: Jurnal Akuntansi</i>	Menganalisis pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial	<i>Contingency Theory</i>	TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan daerah
6	(Muttaqin & Dharmayanti, 2015)	<i>Jurnal Akuntansi</i>	Mengkaji pengaruh implementasi TQM terhadap kinerja keuangan & kualitas kinerja	<i>Contingency Theory</i>	Implementasi TQM berpengaruh positif pada kualitas kinerja & kinerja keuangan
7	(Sonita et al., 2025)	<i>Jurnal Penelitian Nusantara</i>	Untuk menguji pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Penggunaan Teknologi Informasi, dan <i>Total Quality Management</i>	<i>Contingency Theory</i>	Ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan
8	(Caren Riandra Putra, Moh. Mukhsin, 2026)	<i>Jurnal Akuntansi, Audit dan Sistem Informasi Akuntansi</i>	Menguji system pengukuran kinerja sebagai intervening	<i>Contingency Theory</i>	TQM, system pengukutan kinerja berpengaruh signifikan.
9	(Hia et al., 2025)	<i>Jurnal Sosial dan Humaniora</i>	Menganalisis pengaruh TQM terhadap kinerja pegawai	<i>Contingency Theory</i>	Berpengaruh signifikan dan positif TQM terhadap kinerja pegawai
10	(Bobby Pratama, Cahyani Putri Ayu, 2025)	<i>COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting</i>	Menganalisis implementasi sistem informasi pengendalian internal sebagai kajian literatur	<i>TQM theory & RBV Theory</i>	TQM berkontribusi positif terhadap produktifitas dan pengendalian internal

Penelitian mengenai pengaruh *Total Quality Management* (TQM) dan Sistem Pengendalian Manajemen (*Management Control Systems/MCS*) terhadap kinerja perusahaan telah menjadi fokus banyak penelitian dalam dekade terakhir. Berbagai penelitian empiris menunjukkan bahwa TQM dan sistem pengendalian manajemen

memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas operasional, produktivitas, dan kualitas kinerja perusahaan. Misalnya (Regina Nursedima Marpaung et al., 2022) dan (Adam Marthin, 2022) menemukan bahwa penerapan TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, terutama ketika dikombinasikan dengan sistem pengukuran kinerja dan mekanisme reward. Temuan ini konsisten dengan studi (Syarifudin et al., 2023) yang menunjukkan bahwa praktik TQM meningkatkan budaya kualitas dan daya saing perusahaan, yang selanjutnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

Selain itu, beberapa penelitian menyoroti peran mediasi dan integrasi dalam pengaruh TQM terhadap kinerja. (Purba et al., 2025) menemukan bahwa TQM berpengaruh terhadap kinerja operasional melalui pembelajaran organisasi, menunjukkan pentingnya faktor internal perusahaan dalam memaksimalkan hasil implementasi TQM. Syarifudin, Wijaya, dan (Muttaqin & Dharmayanti, 2015) menambahkan bahwa indikator-indikator TQM memiliki kontribusi positif terhadap kinerja karyawan di sektor jasa, memperkuat pemahaman bahwa TQM tidak hanya berdampak pada output akhir tetapi juga pada kinerja sumber daya manusia.

Penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen juga menunjukkan hasil yang signifikan. (Pamungkas, 2015) menemukan bahwa sistem pengukuran kinerja dan komitmen organisasi dapat memoderasi efektivitas TQM, meskipun beberapa elemen TQM secara langsung tidak selalu memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. (Sonita et al., 2025) menekankan pentingnya integrasi TQM dengan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan strategic alignment, budaya kualitas, dan efektivitas organisasi. Temuan ini didukung oleh penelitian oleh (Bobby Pratama, Cahyani Putri Ayu, 2025) yang menunjukkan bahwa efektivitas MCS dalam meningkatkan kinerja manajerial diperkuat oleh gaya kepemimpinan yang sesuai, sehingga penerapan sistem pengendalian harus disesuaikan dengan konteks organisasi, sesuai prinsip Teori Kontingensi.

Selain itu, penelitian literatur seperti (Hia et al., 2025) menunjukkan tren positif bahwa integrasi TQM dan manajemen pengetahuan atau MCS memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian lokal seperti (Caren Riandra Putra, Moh. Mukhsin, 2026) dan (Bobby Pratama, Cahyani Putri Ayu, 2025) juga menunjukkan bahwa TQM berpengaruh positif pada kinerja manajerial maupun kinerja keuangan di

perusahaan Indonesia. Secara keseluruhan, bukti empiris dari penelitian terdahulu menegaskan bahwa penerapan TQM dan sistem pengendalian manajemen, baik secara individu maupun terintegrasi, berkontribusi pada peningkatan kinerja perusahaan, baik dari perspektif operasional, finansial, maupun non-finansial. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan pentingnya pemahaman dan penerapan TQM serta MCS dalam konteks perusahaan manufaktur di Indonesia, dan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasinya sangat dipengaruhi oleh faktor internal organisasi, integrasi sistem, dan dukungan

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan kajian literatur dan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa penerapan *Total Quality Management (TQM)* dan Sistem Pengendalian Manajemen (MCS) memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan. TQM berperan dalam meningkatkan kualitas produk, efisiensi operasional, kepuasan pelanggan, serta kinerja karyawan melalui perbaikan proses secara berkelanjutan. Sementara itu, MCS membantu perusahaan memastikan aktivitas organisasi berjalan sesuai dengan tujuan strategis, mengendalikan biaya, serta meminimalkan risiko penyimpangan. Integrasi antara TQM dan MCS terbukti lebih efektif dibandingkan penerapan secara terpisah karena dapat menyelaraskan kualitas operasional dengan pengendalian internal perusahaan. Keberhasilan implementasi kedua sistem ini juga sangat dipengaruhi oleh faktor internal seperti budaya organisasi, komitmen manajemen, serta partisipasi aktif karyawan. Secara keseluruhan, TQM dan MCS merupakan mekanisme penting untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan daya saing perusahaan di pasar yang kompetitif.

Rekomendasi

Perusahaan disarankan untuk menerapkan TQM secara konsisten dan mengintegrasikannya dengan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja secara menyeluruh. Manajemen sebaiknya mendorong partisipasi aktif karyawan, memperkuat budaya kualitas, serta melakukan evaluasi dan pemantauan kinerja secara berkala untuk memastikan tujuan organisasi tercapai. Selain itu, perusahaan dapat mengembangkan pelatihan dan program peningkatan kompetensi karyawan agar efektivitas TQM dan MCS lebih optimal. Penelitian selanjutnya dianjurkan menambahkan variabel moderasi atau mediasi, seperti inovasi, kepuasan pelanggan, atau

knowledge management, untuk memahami lebih dalam mekanisme pengaruh TQM dan MCS terhadap kinerja perusahaan. Rekomendasi ini diharapkan dapat membantu manajemen dalam merancang strategi operasional dan pengendalian internal yang lebih efektif, sehingga perusahaan mampu meningkatkan daya saing dan keberlanjutan di pasar.

DAFTAR REFERENSI

- Adam Marthin, A. S. (2022). PENGARUH PENERAPAN TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM), SISTEM PENGUKURAN KINERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL. *Accounting Student Research Journal*, 1(1), 1–19. <https://doi.org/10.35313/ialj.v2i2.3300>
- Bobby Pratama, Cahyani Putri Ayu, R. S. (2025). THE EFFECT OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH PERFORMANCE MEASUREMENT SYSTEM AS A MODERATING VARIABLE: A LITERATURE REVIEW. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting*, 8(6), 683–697. <https://doi.org/10.31026/j.eng.2004.03.05>
- Caren Riandra Putra, Moh. Mukhsin, Y. A. S. (2026). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Sistem Pengukuran Kinerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT BPR SERANG (Perseroda) Caren. *Jurnal Ilmu Sosial & Hukum*, 4(1), 5107–5116.
- Hia, I. T. S., Zebua, S., Telaumbanua, A., & Gea, J. B. I. J. (2025). Arus jurnal sosial dan humaniora (AJSH) pengaruh Quality Management (TQM) terhadap kinerja pegawai pada perusahaan umum daerah (Perumda) air minum Tirta Umbu Kabupaten Nias. *Arus Jurnal Sosial Dan Humaniora (AJSH)*, 5(2), 3057–3068. <http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh><https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh>
- Merchant, K. A., & Van der Stede, W. A. (2017). *Management control systems: Performance measurement, evaluation and incentives* (4th ed.). Pearson Education
- Mardani Supranata, J. (2025). THE INFLUENCE OF BUDGET PARTICIPATION ON MANAGERIAL PERFORMANCE. *Jurnal Akuntansi Dan Pajak*, 26(01), 1–9.
- Marthin, A., & Saebani, A. (2022). Pengaruh penerapan total quality management (TQM), sistem pengukuran kinerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial. *Accounting Student Research Journal*.
- Munizu, M., Salim, U., Surachman, & Solimun. (2012). Pengaruh Praktik Total Quality Management (TQM) terhadap Budaya Kualitas, Daya Saing dan Kinerja Perusahaan (Studi pada Industri Manufaktur di Kota Makassar). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(9), 510–519.
- Muttaqin, G. F., & Dharmayanti, R. (2015). Muttaqin dan Dharmayanti: Pengaruh Impelementasi Total Quality Management... PENGARUH IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KEUANGAN DENGAN KUALITAS KINERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. *Jurnal Akuntansi*, XIX(01), 68–78.
- Otley, D. (2016). The contingency theory of management accounting and control: 1980–2014. *Management Accounting Research*, 31, 45–62.
- Pamungkas, K. T. (2015). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja

- Manajerial (studi empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya). *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*, 6(2), 175–193. <https://doi.org/10.26740/jaj.v6n2.p178-194>
- Purba, R., Amanda Simalango, M., Suyakin Daeli, I., & Darma, J. (2025). Integrating Total Quality Management And Management Control Systems. *Account*, 12(2), 2703–2712. <https://doi.org/10.32722/account.v12i2.7853>
- Regina Nursedima Marpaung, S., Hizazi, A., & Wiralestari, W. (2022). Pengaruh total quality management terhadap kinerja manajerial dengan sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan (reward) sebagai variabel intervening (studi empiris pada perusahaan BUMN di Kota Jambi). *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 17(1), 137–148. <https://doi.org/10.22437/jpe.v17i1.16327>
- Sitio, V. S. S. (2022). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada Head Office Angkasa Pura (Ap) I Persero. *Jurnal Ilmiah M-Progress*, 12(1), 38–51. <https://doi.org/10.35968/m-pu.v12i1.864>
- Sonita, S., Andry Wijaya, R., Suryadi, D., Akuntansi, S., Ekonomi, F., & Bisnis, D. (2025). Pengaruh Sistem Informasi Akuntansi, Penggunaan Teknologi Informasi Dan Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Dealer Motor Di Kota Padang. *Jurnal Penelitian Nusantara*, 1(8), 371–381.
- Syarifudin, A., Wijaya, H., & Afrizal, A. (2023). Pengaruh Indikator Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan di PT. XYZ. *IMTechno: Journal of Industrial Management and Technology*, 4(2), 99–104. <https://doi.org/10.31294/imtechno.v4i2.1993>
- Tatontos, A., Palandeng, I. D., & Karuntu, M. M. (2019). Analisis total quality management terhadap kinerja manajerial. *Jurnal EMBA*