

**ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI TQM TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN FUNGSI AUDIT INTERNAL SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris pada PT. Busana Indah Global -Sukabumi)**

**SKRIPSI**

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Dalam Menempuh Gelar Sarjana Akuntansi*



**RIZKI APRIANI**

**20180070026**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI  
FAKULTAS BISNIS DAN HUMANIORA  
UNIVERSITAS NUSA PUTRA SUKABUMI**

**2022**

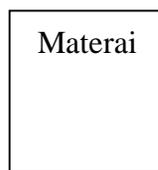
## PERNYATAAN PENULIS

JUDUL : ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI TQM TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN FUNGSI AUDIT INTERNAL SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI  
NAMA : RIZKI APRIANI  
NIM : 20180070026

“Saya menyatakan dan bertanggung jawab dengan sebenarnya bahwa Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri kecuali cuplikan dan ringkasan yang masing-masing telah saya jelaskan sumbernya. Jika pada waktu selanjutnya ada pihak lain yang mengklaim bahwa Skripsi ini sebagai karyanya, yang disertai dengan bukti- bukti yang cukup, maka saya bersedia untuk dibatalkan gelar Sarjana Akuntansi saya beserta segala hak dan kewajiban yang melekat pada gelar tersebut”.



Sukabumi, 23 Juli 2022



RIZKI APRIANI

Penulis

## PERSETUJUAN SKRIPSI

JUDUL : ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI TQM  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN FUNGSI  
AUDIT INTERNAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI.  
NAMA : RIZKI APRIANI  
NIM : 20180070026

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui

Sukabumi, Juli 2022

Pembimbing I

Pembimbing II

Nanan Sunandar, S. E., M. Ak.  
NIDN: 0410128303

Heliani, S. E., M. Ak.  
NIDN: 0419118903

Library Innovation Unit  
**LIU**

Mengetahui,  
Ketua Program Studi Akuntansi  
Universitas Nusa Putra

Heliani, S. E., M. Ak.  
NIDN: 0419118903

## PENGESAHAN SKRIPSI

JUDUL : ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI TQM TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN DENGAN FUNGSI AUDIT INTERNAL SEBAGAI  
VARIABEL MODERASI  
NAMA : RIZKI APRIANI  
NIM : 20180070026

Skripsi ini telah diujikan dan dipertahankan di depan Dewan Penguji pada Sidang Skripsi tanggal 23 Juli 2022 Menurut pandangan kami, Skripsi ini memadai dari segi kualitas untuk tujuan penganugerahan gelar Sarjana Akuntansi

Sukabumi, 23 Juli 2022

Pembimbing 1,

Pembimbing 2,

Nanan Sunandar, S. E., M. Ak.

Heliani, S. E., M. Ak.

NIDN. 0410128303

NIDN. 0419118903

Ketua Penguji,

Ketua Program Studi Akuntansi,

Nur Alim Bahri, S. Ak., M. Ak.

Heliani, S. E., M. Ak.

NIDN. 0412089502

NIDN. 0419118903

PLT. Dekan Fakultas Bisnis dan Humaniora

Prof. Dr. Ir. H. Koesmawan, M.Sc. MBA, DBA

NIDN: 0014075205

# **ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI TQM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN FUNGSI AUDIT INTERNAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**(Studi Empiris pada PT. Busana Indah Global - Sukabumi)**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan dan fungsi audit internal dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan. Populasi penelitian terdiri dari 110 orang karyawan departemen mutu, dengan jumlah sampel 86 orang. Teknik Metode sampel yang digunakan stratified random sampling. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis regresi linear sederhana menggunakan alat analisis Statistik versi 25 for windows.

Berdasarkan hasil olah data yang dilakukan analisis regresi moderasi/MRA, memiliki nilai adjusted R.Square sebesar 0.611 artinya 61,1% variasi Y (Kinerja Karyawan) dijelaskan oleh variabel TQM dan Fungsi audit internal (moderat) sisanya 38,9% dijelaskan oleh sebab sebab lain d luar model pada uji F/uji anova menghasilkan nilai F hitung sebesar 45,424 dengan tingkat signifikansi 0,000 ( $<0.05$ ) maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi Y (Kinerja Karyawan) atau dapat dikatakan bahwa total quality manajemen dan fungsi audit internal secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pada uji T (uji signifikansi parameter individual) variabel TQM memberikan nilai koefisien sebesar 0.054 dengan tingkat signifikansi 0,724 ( $>0,05$ ). Variabel fungsi audit internal memberikan nilai koefisien sebesar -0,199 dengan tingkat signifikansi 0,810 ( $>0,05$ ). Variabel moderasi memberikan nilai koefisien 0,003 dengan tingkat signifikansi 0,665 ( $>0,05$ ). Variabel moderasi yg merupakan interaksi antara TQM dan fungsi audit internal ternyata tidak signifikan, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel fungsi audit internal bukan merupakan variabel moderating.

Kata kunci: *Total Quality Manajement*, Fungsi Audit Internal, Kinerja Karyawan

# **ANALISIS PENGARUH IMPLEMENTASI TQM TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN FUNGSI AUDIT INTERNAL SEBAGAI VARIABEL MODERASI**

**(Studi Empiris pada PT. Busana Indah Global - Sukabumi)**

## **ABSTRACT**

*This study aims to examine the effect of TQM on employee performance and the internal audit function in strengthening or weakening the influence of TQM on employee performance. The study population consisted of 110 employees of the quality department, with a total sample of 86 people. The sample method technique used is stratified random sampling. The analysis method used in this study is a simple linear regression analysis method using statistical analysis tools version 25 for windows.*

*Based on the results of data processing carried out by moderation regression analysis / MRA, having an adjusted R.Square value of 0.611 means that 61.1% variation Y (Employee Performance) is explained by the TQM variable and the internal audit function (moderate) the remaining 38.9% is explained because other reasons outside the model in the F test / anova test produce a calculated F value of 45,424 with a significance level of 0.000 (<0.05) then the regression model can be used to predict Y (Employee Performance), or it can be said that the total quality of management and internal audit functions together affect employee performance, in the T test (individual parameter significance test) the TQM variable provides a coefficient value of 0.054 with a significance level of 0.724 (>0.05). The internal audit function variable provides a coefficient value of -0.199 with a significance level of 0.810 (>0.05). The moderation variable gives a coefficient value of 0.003 with a signification rate of 0.665 (>0.05). The moderation variable which is the interaction between TQM and the internal audit function turned out to be insignificant, so it can be concluded that the internal audit function variable is not a moderating variable.*

*Keywords: Total Quality Management, Internal Audit Function, Employee Performance*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, Berkat rahmat, hidayat, serta karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis pengaruh implementasi *total quality manajemen* terhadap kinerja karyawan dengan fungsi audit internal sebagai variabel moderasi”. Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi S1 pada Jurusan Akuntansi Fakultas Bisnis dan Humaniora Universitas Nusa Putra.

Terlepas dari semua ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar - besarnya kepada:

1. Yang Paling utama dan paling penting dalam hidup ini rasa bersyukur dan terima kasih ini penulis ucapkan kepada kedua orang tua penulis, terutama untuk mamah yang selalu ikhlas untuk direpotkan, selalu ikhlas dalam medo'akan disetiap sujudnya semoga Allah swt selalu melimpahkan kebahagiaan untuk mamah. Dan untuk bapak, meskipun tidak membersamai dalam setiap kelulusan yang dilalui penulis, semoga kita dapat bertemu disurga-Nya.
2. Partner paling berharga yang melengkapi setiap detik kehidupan penulis, suami tercinta Asep Junaedi dan anak tersayang Adam Rafiq Irsyad. Sampai kapan pun nama kalian akan selalu menyertai dalam suka maupun duka. Mohon maaf dan terimakasih atas semua yang telah kita lalui bersama.
3. Rektor Universitas Nusa Putra, Bapak Dr. H. Kurniawan, S.T, M.Si, MM
4. Wakil Rektor I Bidang Akademik Universitas Nusa Putra, Bapak Anggi Pradiftha Junfithrana, MT
5. Kepala Program Studi Akuntansi Universitas Nusa Putra, Ibu Heliani, S. E., M. Ak. Telah membangun prodi akuntansi menjadi prodi yang sangat luar biasa.
6. Dosen Penguji saat dilaksanakannya sidang skripsi, Bapak Nur Alim Bahri, S. Ak., M. Ak., Ibu Elin Paulina, M. M., dan Bapak Nanan Sunandar, S. E., M. Ak. Yang telah membangun semangat untuk segera menyelesaikan skripsi ini, termakasih banyak atas kritik dan sarannya, berkat kalian penulis dapat menyelesaikan skripsi ini

7. Dosen Pembimbing I Universitas Nusa Putra, Bapak Nanan Sunandar, S. E., M. Ak. Terima kasih untuk kesabaran yang tanpa batas dalam membimbing penulis.
8. Dosen Pembimbing II Universitas Nusa Putra, Ibu Heliani, S. E., M. Ak. Terima kasih untuk semua saran, kritikan yang sangat bermanfaat bagi penulis, hingga penulis mampu menyelesaikan penelitian ini
9. Seluruh Dosen Program Studi Akuntansi Universitas Nusa Putra yang sudah banyak memberikan ilmu yang sangat bermanfaat bagi penulis.
10. Seluruh responden departemen mutu yang telah bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuisioner.
11. Rekan di PT. Busana Indah Global yang sudah banyak membantu dan sangat mengerti keadaan penulis, terkhusus kepada QA team.
12. Teman – teman satu perjuangan penulis, Akuntansi 18C. Terima kasih banyak untuk 4 tahun yang sangat tidak mudah ini.
13. Sahabat – sahabat penulis yang sangat penulis sayangi Brings. Adisty, Ulpah, Deayu, Irine, Femi, Winda, Nurul, Resa. Terimakasih sudah menjadi sahabat yang super *support* sampai detik ini.
14. Seluruh keluarga tersayang yang senantiasa mendo'akan dan memberi semangat dalam penyelesaian tugas akhir ini.
15. Teristimewa adalah terimakasih untuk diri sendiri. Terimakasih dalam 4 tahun ini untuk tidak menyerah meskipun sempat ingin menyerah . Peluk dan sayang Rizki Apriani banyak-banyak.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat penulis harapkan untuk perbaikan. Amin Yaa Rabbal 'Alamiin

Sukabumi, Juli 2022

Penulis

## HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Nusa Putra , saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rizki Apriani  
NIM : 20180070026  
Program Studi : S1 Akuntansi  
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Nusa Putra **Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-exclusive Royalty- Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**“Analisis Pengaruh Implementasi *Total Quality Manajement* terhadap Kinerja Karyawan dengan Fungsi Audit Internal sebagai Variabel Moderasi” Studi Empiris : Departemen Mutu PT Busana Indah Global**

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Nusa Putra berhak menyimpan, mengalih media/format- kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Sukabumi  
Pada tanggal : Juli 2022

Yang menyatakan

Rizki Apriani  
20180070026

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN PENULIS</b> .....	<b>i</b>
<b>PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS</b> .....	<b>viii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
15.1 .....	<b>L</b>
atar Belakang .....	<b>1</b>
15.2 .....	<b>R</b>
umusan Masalah.....	<b>6</b>
15.3 .....	<b>B</b>
atasan Masalah .....	<b>6</b>
15.4 .....	<b>T</b>
ujuan dan Manfaat Penelitian .....	<b>7</b>
15.4.1 .....	<b>T</b>
ujuan Penelitian .....	<b>7</b>
15.4.2 .....	<b>M</b>
manfaat Penelitian .....	<b>7</b>
15.5 .....	<b>S</b>
istematika Penulisan .....	<b>8</b>
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori.....	<b>9</b>
2.1.1 Teori Stakeholder .....	<b>9</b>
2.1.2 Total Quality Manajement (TQM) .....	<b>10</b>
2.1.3 Kinerja Karyawan.....	<b>12</b>
2.1.4 Fungsi Audit Internal .....	<b>13</b>

2.2 Penelitian Terdahulu .....	14
2.3 Hipotesis Penelitian.....	25
2.3.1 Pengaruh Implementasi TQM terhadap Kinerja Karyawan .....	25
2.3.2 Pengaruh TQM dimoderasi Fungsi Audit Internal terhadap Kineja Karyawan.....	26
2.4 Kerangka Berfikir.....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>29</b>
3.1 Jenis Penelitian.....	29
3.2 Populasi & Sample .....	29
3.2.1 Populasi.....	29
3.2.2 Sampel.....	29
3.3 Metode Analisis Data .....	30
3.3.1 Uji Kualitas Data.....	31
3.3.2 Uji Asumsi Klasik .....	32
3.3.3 Pengujian Hipotesis.....	33
3.4 Variabel Penelitian .....	35
3.5 Operasional Variabel.....	35
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>39</b>
4.1 Hasil .....	39
4.1.1 Deskripsi Objek Penelitian.....	39
4.1.2 Karakteristik Responden.....	39
4.1.3 Analisis Data .....	43
4.2 Pembahasan.....	57
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>59</b>
5.1 Kesimpulan .....	59
5.2 Saran .....	59
5.2.1 Bagi PT. Busana Indah Global - Sukabumi .....	59
5.2.2 Bagi peneliti selanjutnya .....	59
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>61</b>
<b>Lampiran.....</b>	<b>xiv</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2 1 Kerangka konseptual penelitian.....	28
Gambar 4 1 Histogram.....	47
Gambar 4 2 P-Plot.....	47
Gambar 4 3 Grafik Uji Heteroksiditas.....	51



## DAFTAR TABEL

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu .....	14
Tabel 3 1Operasional Variabel.....	35
Tabel 4 1 Jabatan Responden.....	39
Tabel 4 2 Jenis Kelamin Responden .....	40
Tabel 4 3 Usia Responden .....	41
Tabel 4 4 Pendidikan Terakhir Responden .....	42
Tabel 4 5 Lama Bekerja Responden .....	42
Tabel 4 6 Penghasilan Responden.....	43
Tabel 4 7 Uji Validitas Variabel TQM.....	44
Tabel 4 8 Uji Validitas Variabel Fungsi Audit Internal.....	45
Tabel 4 9 Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan.....	45
Tabel 4 10 Hasil Uji Realibilitas .....	46
Tabel 4 11One-sample Kolmogorov-smirnov test.....	48
Tabel 4 12 Uji multilineritas .....	49
Tabel 4 13 Uji Heteroskedastisitas .....	50
<b>Tabel 4 14 Hasil Perhitungan Regresi Sederhana .....</b>	<b>51</b>
Tabel 4 15Uji Adjusted R <sup>2</sup> .....	52
Tabel 4 16 Uji Anova / F-Test .....	53
Tabel 4 17 Uji T Statistik.....	54
Tabel 4 18 Hasil Perhitungan MRA.....	55
Tabel 4 19 Uji Adjusted R2 .....	56
Tabel 4 20 Uji Anova / F-Test .....	56
Tabel 4 21 Uji T Statistik.....	56

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian.....	xiv
Lampiran 2 Tabulasi Data.....	xx
Lampiran 3 Tabel Distribusi .....	lxi



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era ini sebagian besar perusahaan mempertahankan bahkan memperluas usahanya supaya dapat mencapai keuntungan dan bertahan dalam bisnisnya. Strategi agar dapat mencapai tujuan perusahaan ialah dengan melakukan peningkatan secara kontinyu yang dapat mendorong bisnis agar menganalisis serta mengusulkan metode yang lebih efisien untuk mencapai tujuan bisnis sekaligus memenuhi apa yang ingin dicapai oleh semua pemangku kepentingan, terutama yang berkaitan dengan sumber daya manusia (SDM). Dimana SDM yang dimiliki oleh perusahaan merupakan aset terpenting yang mempunyai peranan dalam mengimplementasi kebijakan manajemen sebagai kekuatan pendorong utama dari semua kegiatan dan seluruh kegiatan bisnis dalam menggapai tujuan perusahaan. Artinya, bahwa kinerja organisasi atau suatu usaha sangat dapat dipengaruhi dan dapat tergantung pada kualitas kerja dan persaingan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. (Kotabe & Kothari, 2016) berpendapat bahwa kemampuan bersaing dan perbaikan kegiatan operasional suatu perusahaan harus ditingkatkan secara terus-menerus agar tetap dapat bertahan.

Perusahaan berusaha melakukan strategi-strategi untuk menghadapi berbagai tantangan eksternal adalah dengan menyediakan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan yang kompetensi serta berkualitas. Sumber daya manusia merupakan sumber daya organisasi yang memegang peranan yang sangat penting dalam keberadaan suatu organisasi. Mengingat pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, maka diperlukan strategi dan sarana yang tepat dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk memaksimalkan efisiensi kegiatan sumber daya manusia.

Kinerja (*performance*) merupakan hasil akhir dari suatu pekerjaan dapat dilakukan oleh satu orang tergantung pada persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Dalam (Yunanto, 2016) kinerja didefinisikan sebagai suatu pengukuran atas suatu pekerjaan seseorang. Sehingga memungkinkan akan ketahu seberapa jauh mana pekerjaandilakukan dan memenuhi persyaratan pekerjaan. Hal ini dapat dipengaruhi oleh beberapa factor dimana pada penelitian ini faktor tersebut ialah *Total Quality Manajemen (TQM)*. Dalam rangka

mendapatkan hasil kinerja yang maksimal, PT Busana Indah Global telah melakukan berbagai upaya dan strategi. Yang telah dilakukan PT Busana Indah Global diantaranya menyediakan ranah untuk belajar dan meningkatkan keahlian seperti training, memberikan motivasi, memberi reward atas hasil kerja yang maksimal, dan pemutusan hubungan kerja. Hasil wawancara yang dilakukan dengan seorang Manajer QC/QA pada PT Busana Indah Global, mengenai masalah kinerja karyawan narasumber menjelaskan “terjadinyapenurunan kinerja dan kegagalan untuk memenuhi tujuan yang ditentukan pada dasarnya terjadi karena kondisi dalam organisasi tersebut. Kondisi organisasi tersebut dapat dinilai dari hasil penerapan TQM”. TQM yang diterapkan pada PT Busana Indah Global belum sepenuhnya terealisasi dengan baik karena masih ada oknum karyawan yang kurang terobsesi memperhatikan kualitas hasil kinerja mereka. Pada umumnya individu pegawai dibuat untuk menyepakati suatu hasil pekerjaan tanpa melihat kualitas pekerjaan, dan ada beberapa oknum karyawan yang kurang bertanggung jawab atas tugasnya.

Desy Eka Kartikasari, 2018. Dalam penelitiannya memperlihatkan bahwa kepuasan kerjaberpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kita mampu mendefinisikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, semakin tinggi kinerja mereka. Dalam penelitian yang dilakukan Desy, poin utama TQM adalah kemampuan pengawasan atasan (manajer) dinilai sebagai parameter penting dalam mewujudkan kepuasan kerja karyawan. Keadaan ini berarti karyawan akan merasa puas dan nyaman saat melakukan pekerjaannya serta menghasilkan kinerja yang baik jika mempunyai atasan yang selalu membantu dan kooperatif seperti yang diinginkan (Sari et al., 2018).

*Total Quality Management (TQM)* ialah penggunaan suatu konsep yang dilakukan oleh pemangku usaha guna memastikan efektivitas operasional perusahaan. TQM di terapkan dan dilaksanakan untuk menjadi salah satu cara yang dilakukan perusahaan untuk dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik, sehingga pelaksanaannya berorientasi pada kepuasan konsumen dan mengikutsertakan seluruh anggota organisasi ataupun perusahaan. maka, dapat disimpulkan bahwa dibuatnya praktik TQM untuk mewujudkan perbaikan secara kontinyu (terus-menerus) terhadap jasa ataupun produk, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya, sehingga kualitas yang dihasilkan baik serta unggul di kalangan pesaing.

Diadakannya praktik TQM, kualitas karyawannya akan terus dievaluasi, sehingga

perusahaan dapat dengan cepat memahami dan meningkatkan sistem apa pun yang penting baginya (Pratama & Maghfiroh, 2016). Akibatnya, bisnis harus mengembangkan sistem untuk menentukan kualitas dan karakter kinerja, serta mengidentifikasi tindakan apapun yang dapat digunakan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Ketika sebuah perusahaan melaksanakan pengukuran kinerja karyawan yang lebih sering, perusahaan berfokus lebih cenderung memaksimalkan kinerja karyawan, dan kinerja karyawan akan lebih cenderung meningkat, dan kinerja karyawan akan lebih tinggi. kemungkinan besar akan meningkat, dan kinerja karyawan akan lebih banyak dan berdampak pada peningkatan kualitas perusahaan.

Selain itu, strategi untuk meningkatkan kualitas pegawai harus senantiasa dilakukan oleh setiap pemangku usaha serta diawasi oleh sistem manajemen yang lebih efektif dan lebih baik, yaitu melalui fungsi audit internal. Tujuannya diharapkan akan dapat memperkecil masalah yang muncul dan berhubungan dengan menurunnya kuantitas serta kualitas kerja, ketidak efisienan waktu menyelesaikan pekerjaan, kesulitan menyelesaikan permasalahan kerja, dan berkurangnya inisiatif kerja dan kerja sama sesama karyawan.

Fungsi audit internal dapat membantu para manajer dalam mengevaluasi teknologi baru, khususnya pada negara yang berkembang di mana dukungan auditor di bidang teknis sangatlah penting. Fungsi audit internal fungsi kembang dari awalnya hanya memfasilitasi layanan kepatuhan keuangan, dan saat ini fasilitas layanan yang layak. Fungsi audit internal, sebagaimana didefinisikan oleh The Institute of Internal Auditors (IIA), merupakan proses guna meningkatkan efisiensi manajemen risiko, pengendalian, dan tata kelola dalam suatu usaha.

Di Indonesia, hal ini juga diimplementasikan melalui Standar Audit Intern Pemerintah Indonesia (SAIPI) yang dikembangkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI). Sebagaimana dinyatakan dalam 3100-Sifat Kerja Kegiatan Audit Intern, kegiatan audit intern diharapkan mampu mengevaluasi dan berkontribusi pada peningkatan tata kelola sektor publik, manajemen risiko, dan pengendalian intern dengan menggunakan pendekatan sistematis dan disiplin (Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia, 2013).

Teori *stakeholder* ialah teori yang mengidentifikasi pihak-pihak yang harus dipenuhi hak nya oleh perusahaan. Karena pihak-pihak ini adalah *stakeholder* dimana mereka merupakan beberapa kelompok yang dimana mereka memiliki kepentingan didalam

perusahaan dan dapat dipengaruhi atau mempengaruhi oleh aktivitas dari bisnis yang dilakukan serta berpengaruh pada kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan. Akibatnya, organisasi harus bersedia memfasilitasi kebutuhannya. Orang atau pihak yang memiliki kepentingan langsung pada perusahaan disebut sebagai *stakeholder*. Stakeholder theory mengatakan bahwa perusahaan bukanlah entitas yang hanya beroperasi untuk kepentingannya sendiri namun harus memberikan manfaat bagi stakeholder-nya (pemegang saham, kreditor, konsumen, supplier, pemerintah, karyawan, masyarakat, analis, dan pihak lain) (Ghazali dan Chariri (2007: 409).

*Stakeholder* ini terbagi menjadi 2 jenis diantaranya *stakeholder* internal dan eksternal. *Stakeholder* internal ialah pihak pemangku kepentingan yang kebijakannya dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Contohnya karyawan, pemilik usaha, dll.

*Stakeholder* eksternal ialah pihak yang dapat dipengaruhi oleh kegiatan bisnis suatu perusahaan. pemangku kepentingan perusahaan dari luar perusahaan meliputi pemasok, pesaing, bank, masyarakat di lingkungan perusahaan, dan lain sebagainya.

PT. Busana Indah Global. Perusahaan yang berlokasi di Cibadak - Kabupaten Sukabumi - Jawa Barat - Indonesia, merupakan salahsatu perusahaan manufaktur dibidang pakaian, telah mengelola SDM  $\pm$  2.800 karyawan yang senantiasa dituntut untuk dapat menggerakkan aktivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. PT. BIG menjalankan sistem manajemen mutu ISO sebagai dasar bagi pemangku usaha agar senantiasa menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Sistem manajemen mutu ini diberlakukan mulai dari proses awal, diantaranya pemilihan supllier, bahan baku, proses produksi, hingga pengiriman produk kepada *end-user*. Sesuai dengan visinya, “PT. Busana Indah Global berkomitmen untuk menghasilkan produk yang berkualitas dalam jangka panjang melalui perbaikan secara berkesinambungan.” Selain itu, perusahaan juga telah mengemban misi, “Mencapai tujuan untuk memuaskan para pelanggan dengan menyiapkan produk yang berkualitas.”

Selain dengan sistem pengelolaan manajemen mutu terpadu / TQM dalam memotivasi karyawannya PT. BIG juga melakukan evaluasi secara berkala terhadap kinerja karyawannya melalui aktivitas audit internal yang dilakukan secara periodik.

PT Busana Indah Global menerapkan sistem manajemen mutu ISO sebagai dasar bagi perusahaan yang bertujuan dapat meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan. Sistem

manajemen mutu ini diberlakukan mulai dari proses awal, yaitu pemilihan pemasok, bahan baku, proses produksi, hingga pengiriman produk. Sesuai dengan misinya, “PT. Busana Indah Global berkomitmen untuk menghasilkan produk yang berkualitas dalam jangka panjang melalui perbaikan secara berkesinambungan.” Selain itu, perusahaan juga telah mengemban misi, “Mencapai tujuan untuk memuaskan para pelanggan dengan menyiapkan produk yang berkualitas.”. Tidak hanya itu, PT Busana Indah Global juga menerapkan penilaian resiko serta manajemen resiko agar dapat menjamin kualitas dan keamanan produk yang dihasilkan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, diketahui terdapat permasalahan yang terindikasi terjadi pada PT. BIG, yaitu kurang berkualitasnya para kinerja sehingga produk yang dihasilkan kurang memuaskan sehingga hal ini berdampak terhadap beberapa problema lain yang dihadapi oleh PT Busana Indah Global kurun waktu 3tahun berjalan, terutama di devisi *quality*. Diantara problem yang sangat signifikan di bagian *quality* adalah tidak seimbangnnya kuantiti pegawai yang masuk dengan kuantiti karyawan yang keluar. Dilihat dari input data yang di simpan oleh manajer quality PT Busana Indah Global, memperlihatkan permasalahan ini terjadi sekitar tahun 2019 sampai dengan 2021, dengan presentasi masing-masing sebesar sebesar 3,6% di tahun 2019, 2.3% di tahun 2020 dan 3.1% di tahun 2021 (dari total 110 karyawan).

Pemangku usaha perlu melakukan beberapa strategi-strategi guna mengidentifikasi apa yang dibutuhkan karyawan dan memberi gambaran agar dapat memotivasi dan memberi semangat kerja mereka sehingga kuantitas dan kualitas berjalan berdasarkan yang diharapkan. Berdasarkan pustaka yang telah diketahui bahwa telah banyak penelitian mengenai Analisa Pengaruh Implementasi TQM terhadap Kinerja Karyawan sehingga peneliti bertujuan untuk mengulas TQM dalam konteks yang lebih luas, diantaranya dengan menghubungkan implementasi praktik TQM yang dijalankan oleh perusahaan terhadap kinerja karyawan dengan fungsi audit internal sebagai variabel moderating.

Dengan mengacu kajian pada faktor manusia, maka dimungkinkan untuk mengetahui tingkat pencapaian yang akan dicapai oleh pemangku usaha. Dalam *konteks* ini, kualitas kinerja karyawan merupakan salah satu indikator pencapaian hasil usaha yang dapat menunjang tercapainya tujuan usaha. Hal tersebut bertujuan untuk menganalisis serta mengetahui pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan,

menganalisis dan mengetahui pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja karyawan dengan fungsi audit internal sebagai variable moderating.

Sehingga berlandaskan uraian diatas, penulis akan melakukan penelitian pada PT Busana Indah Global yang diberi judul; ***“Analisis Pengaruh Implementasi TQM Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Fungsi Audit Internal Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Departemen Mutu di PT. Busana Indah Global - Sukabumi)***

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas , dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh Total Quality Manajemen dan Fungsi Audit Internal. Maka permasalahan yang akan diangkat pada riset ini yakni :

1. Apakah TQM berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BIG?
2. Apakah Fungsi Audit Internal dapat memoderasi pengaruh TQM terhadap Kinerja Karyawan PT. BIG?

## 1.3 Batasan Masalah

Bertolak dari kondisi yg telah diidentifikasi dan mengingat keterbatasan peneliti dalam masalah waktu, tenaga, pikiran dan biaya. Maka penelitian ini dibatasi hanya pada analisis pengaruh implementasi TQM terhadap kinerja karyawan dengan dasar identifikasi masalah di atas, dalam hal ini masalah yang akan peneliti lakukan harus dibatasi. Pembatasan ini dilaksanakan agar peneliti dapat memfokuskan perhatian pada penelitian dengan berkesimpulan yang masuk akal dan menyeluruh mengenai aspek-aspek yang akan diteliti.

1. Ruang lingkup dalam penelitian ini hanya mencakup karyawan pada departemen mutu yang ada di PT Busana Indah Global. Karena penulis beranggapan dengan melalui *quality control* sendiri pemangku usaha mampu memastikan serta memberikan kepastian kepada pelanggan (*klien*). Melalui pengendalian mutu yang dilakukan mampu mengetahui kualitas atau mutu yang ada dari suatu produk sebelum dikirimkan atau dijual ke khalayak umum sebagai calon pembeli.
2. Periode pengamatan dalam penelitian ini akan menggunakan jangka waktu panjang untuk menyebarkan dan mengumpulkan kembali kuisisioner. Karena dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui pengaruh implementasi TQM terhadap kinerja karyawan

dengan audit internal sebagai variabel moderasi maka peneliti memakai teknis observasi dalam penelitian ini sehingga hanya memerlukan jangka waktu pendek untuk menyebar dan mengumpulkan kembali kuisioner. Untuk penyebaran kuisioner peneliti menggunakan teknik penyebaran manual kepada karyawan departemen mutu di tempat kerja.

3. Penelitian ini terbatas, sebab penulis membatasi permasalahan dan lingkup penelitian terkait aspek kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh aspek TQM (10 Dimensi) diantaranya fokus terhadap pelanggan, obsesi pada kualitas, pendekatan Ilmiah, komitmen jangka panjang, kerja sama tim (*Teamwork*), perbaikan sistem secara terus-menerus, pelatihan dan pendidikan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dan fungsi audit internal pada departemen kualitas di perusahaan PT. BIG

## **1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan PT. BIG.
2. Untuk Mengetahui dan menganalisis Fungsi Audit Internal memoderasi pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan PT. BIG.

### **1.4.2 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat terhadap orang lain seperti bermanfaat terhadap praktisi, Investor, ataupun teoritis. Manfaat tersebut dijabarkan sebagai berikut:

#### **1.4.2.1 Manfaat Bagi Teoritis**

Penelitian ini diharapkan bisa dijadikan sebagai gambaran dan bahan pertimbangan serta masukan bagi manajemen perusahaan dalam menerapkan sistem Total Management Quality (TQM) yang mempunyai dampak terhadap kinerja karyawan dan pelanggan serta manajemen perusahaan secara keseluruhan dan berkelanjutan.

### 1.4.2.2 Manfaat Bagi Akademik

Diharapkan dengan dilakukan penelitian ini mampu memberikan kontribusi kepada pihak perusahaan dalam menerapkan TQM yang efektif agar dijadikan alat bantu guna meningkatkan kualitas kerja perusahaan dengan penerapan fungsi audit internal. Sehingga dapat menjadi tolak ukur buyer/brand tertentu untuk memberikan order kepada perusahaan.

### 1.4.2.3 Manfaat Bagi Kebijakan

Penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan wawasan dan pengetahuan dari kajian penelitian tersebut. Dan sebagai referensi pengetahuan mengenai faktor apa saja yang memengaruhi kinerja karyawan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini di susun dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini memaparkan tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah penelitian, tujuan dilakukannya penelitian, dan manfaat atau kontribusi penelitian, serta sistematika penulisan.

### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini memaparkan tentang rerangka teoritis, juga menjelaskan penelitian terdahulu yang mendukung dalam penelitian ini, model penelitian, dan pengembangan hipotesis.

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Dalam bab ini memaparkan tentang mengenai bentuk penelitian, obyek penelitian, definisi operasional variabel dan pengukurannya, teknik yang digunakan untuk pengumpulan data, serta metode yang digunakan untuk analisis data.

### **BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

### **BAB V KESIMPULAN**

Bab ini memaparkan tentang kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan

## DAFTAR PUSTAKA

- A Chariri dan Imam Ghozali. 2007. Teori Akuntansi. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ali Fathoni,. (2017) “ Pengaruh Implementasi TQM terhadap Kinerja Karyawan”
- Amarullah, I., & Sudaryanto, B. (2017). Analisis Pengaruh Tqm Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Rimatex Putra Nusantara Wanarejan Taman, Pemalang). *Diponegoro Journal of Management*, 6(4), 412–422.
- Ariana. (2013). *Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan Disiplin kerja Terhadap kinerja karyawn Pada hotel Cendana Resort& Spa Ubud, Gianyar*. [www.e-jurnal.com/2013/jpmanajemendd130195](http://www.e-jurnal.com/2013/jpmanajemendd130195)
- Ardiansyah, B. A. Pengaruh Audit Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bank Central Asia, Tbk., Kantor Cabang Utama Garut.
- Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia, L. (2013). *No Title*.
- Bejide, dkk, B. (2006). *No Title*.
- Budi kurniawan, Pengaruh pengungkapan manajemen risiko terhadap asimetris informasi dengan kualitas audit dan fungsi audit internal sebagai variabel moderasi. *jurnal akuntansi bisnis* 2020,13 (1), 11-21
- Drs. M.N. Nasution, M S.c., A.P.U. Manajemen Mutu Terpadu (2010)
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan IBM SPSS 21* (Enam). Badan penerbit Undip.
- Handoko, T., & Hani. (2002). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (S. Empat (ed.); II).
- Harrison, & Wicks. (2013). *No Title*.
- Hermanson, & Rittenberg. (2003). *No Title*.
- Hiro, T. (2006). *Standar Profesional Audit Internal*. Kanisius.
- Kotabe, & Kothari. (2016). *No Title*.
- Martias, A. (2017). Meningkatkan Kualitas Fungsi Audit Internal Melalui Total Quality Management. *Simnasiptek 2017*, 1(1), 12-18.
- Mary, Muller. (2016). Impact of Employee Training and Motivation on Business Development in Banking Sector: Study Conducted in Pakistan. *American Journal of*

- Business, Economics and Management. 7(9):145-230.
- Mulyadi. (2007). *Balanced Scorecard: Alat Manajemen Kontemporer Untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan* (S. Empat (ed.); Kelima).
- Nhuke Selvia Christanti, Andre Dwijanto Witjaksono,. (2019) “ Pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan melalui kepemimpinan sebagai variabel intervening pada pabrik gula candi baru sidoarjo”
- Nuranisa, Gunawan, Makmur Kambolang,. (2017) “Pengaruh penerapan TQM terhadap kinerja karyawan pada interial Hotel Kendari”
- Phillip Dkk, P. (2003). *No Title*.
- Prasad, & Rao. (1989). *No Title*.
- Pratama, A. A. N., & Maghfiroh, F. N. (2016). Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan di BMT Taruna Sejahtera Ungaran, Jawa Tengah. *Muqtasid: Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 7(1), 93.
- Priyatno. (2013). *No Title*.
- Rivai, V. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Raja Grafindo Persada.
- Sari, D. E. K., Surachman, S., & Ratnawati, K. (2018). Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 11–25. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i1.2313>
- Sawyer, L. B. (2009). *Internal Auditing. Buku Satu*. (Lima). Salemba Empat.
- Scherer, & Petzer. (2011). *No Title*.
- Setiadi, A. E., Widianti, H. (2016). “Pengaruh Audit Internal Terhadap Kinerja Staff Administrasi”
- Sugiyono. (2017). *No Title*.
- Sujarweni, V. W. (2014). *No Title*.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2003). *Total Quality Management* (Andi (ed.); Revisi).
- Yunanto, O. O. A. (2016). PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT POS INDONESIA (PERSERO) KLAS II MAKASSAR. In *Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam* (Vol. 10, Issue 1). UIN Alauddin Makassar.

