



Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Menjaga Kualitas Bibit Tanaman dan Buah di Persada Farm Bogor

**Muhammad Rizky Ananda¹, Hanina Anggisya Decency², Anisa Nur Azhari³, Faisal⁴,
Muhammad Dzikra Asqalani H S Chandra Praja⁵, Fany Apriliani⁶**

^{1,2,3,4,5,6} Sekolah Vokasi, IPB University, Indonesia

E-mail: anandarizky@apps.ipb.ac.id¹, 08102004anggisya@apps.ipb.ac.id², anisanurazhari@apps.ipb.ac.id³,
effazffsfaisal@apps.ipb.ac.id⁴, asqalanipraja@apps.ipb.ac.id⁵

RIWAYAT ARTIKEL

Received: 2025-06-05

Revised : 2025-07-05

Accepted: 2025-07-30

KEYWORD

Total Quality Management, *seed quality*, *horticulture*, *community service*, Participatory Action Research

KATA KUNCI

Total Quality Management, *mutu bibit*, *hortikultura*, *pengabdian masyarakat*, Participatory Action Research

ABSTRACT

This community service program aimed to analyze and assist in the implementation of Total Quality Management (TQM) to maintain the quality of plant seeds and fruits at Persada Farm, Bogor. Using the Participatory Action Research (PAR) approach, the program was carried out through stages of quality issue identification, development of Standard Operating Procedures (SOP) based on TQM principles, technical training, as well as continuous monitoring and evaluation. Data were collected through structured interviews, field observations, and document analysis, supported by Pareto and fishbone diagrams to identify root causes of quality issues. The results indicate that management involvement, customer focus, standardized quality control, and employee recognition have been effectively implemented to support quality consistency. Nevertheless, key challenges remain, including limited regular training and the need to balance production targets with quality maintenance. This program has had a positive impact on improving human resource capacity, fostering a quality-oriented work culture, and serving as a replicable model for TQM implementation in other horticultural sectors.

ABSTRAK

Kegiatan pengabdian ini bertujuan untuk menganalisis dan mendampingi penerapan *Total Quality Management (TQM)* dalam menjaga kualitas bibit tanaman dan buah di Persada Farm Bogor. Menggunakan pendekatan *Participatory Action Research (PAR)*, program dilaksanakan melalui tahapan identifikasi masalah mutu, penyusunan SOP berbasis prinsip TQM, pelatihan teknis, serta monitoring dan evaluasi berkelanjutan. Data diperoleh melalui wawancara terstruktur, observasi lapangan, dan analisis dokumen, dengan bantuan diagram Pareto dan *fishbone* untuk mengidentifikasi akar permasalahan. Hasil pelaksanaan menunjukkan bahwa prinsip keterlibatan manajemen, fokus pada pelanggan, kontrol mutu terstandar, dan apresiasi karyawan telah berjalan efektif dalam mendukung konsistensi mutu. Meskipun demikian, tantangan utama yang dihadapi adalah keterbatasan pelatihan berkala dan kebutuhan menyeimbangkan target produksi dengan pemeliharaan mutu. Program ini memberikan dampak positif terhadap peningkatan kapasitas sumber daya manusia, budaya kerja berorientasi mutu, serta menjadi model penerapan TQM yang berpotensi direplikasi pada sektor hortikultura lainnya.

1. Pendahuluan

Peningkatan permintaan terhadap produk pertanian berkualitas tinggi telah mendorong para pelaku usaha agribisnis untuk tidak hanya berfokus pada aspek produktivitas, tetapi juga pada konsistensi kualitas hasil panen. Salah satu pendekatan manajerial yang relevan dalam konteks ini adalah *Total Quality Management (TQM)*, yaitu sebuah filosofi pengelolaan yang menekankan pada kualitas secara menyeluruh. Meskipun awalnya dikembangkan dalam sektor industri manufaktur, TQM kini mulai diterapkan dalam bidang agribisnis.

Di Indonesia, adopsi TQM dalam sektor pertanian masih tergolong baru dan belum banyak diteliti secara mendalam, khususnya dalam rantai produksi tanaman hortikultura yang mencakup tahapan pembibitan, pemeliharaan, hingga pasca panen. Padahal, aspek kualitas sangat krusial, baik untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal maupun ekspor. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), produksi buah-buahan di Indonesia seperti alpukat mengalami peningkatan signifikan, yaitu dari 669.000 ton pada tahun 2021 menjadi 745.000 ton pada tahun 2023. Selain itu, Sensus Pertanian 2023 mencatat terdapat lebih dari 25 juta rumah tangga pertanian aktif, yang sebagian besar bergerak dalam subsektor hortikultura. Angka ini menunjukkan potensi besar sektor ini dalam meningkatkan mutu produk melalui pendekatan manajemen mutu terpadu. Persada Farm sebagai salah satu pelaku usaha pertanian telah mengambil langkah awal dalam menerapkan prinsip-prinsip TQM guna menjaga kualitas bibit tanaman dan buah secara konsisten. Sejumlah penelitian sebelumnya mendukung penerapan TQM dalam agribisnis. Misalnya, studi pada produsen teh hitam di Bandung menunjukkan bahwa TQM mampu mengurangi produk cacat melalui perbaikan berkelanjutan. Penelitian lain di Konawe Selatan juga menunjukkan bahwa TQM membantu meningkatkan efisiensi proses dan kualitas produk sayuran hortikultura, terutama dalam tahapan pascapanen. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi TQM di Persada Farm dengan meninjau penerapan fokus pada pelanggan dalam penyediaan bibit unggul, integrasi perbaikan berkelanjutan dalam proses budidaya, serta keterlibatan karyawan dalam menjaga mutu buah segar. Melalui pendekatan studi kasus dan wawancara mendalam, penelitian ini berusaha memberikan gambaran nyata tentang bagaimana prinsip TQM dapat diterapkan di sektor pertanian, sekaligus mengidentifikasi tantangan dan peluang yang muncul selama proses implementasinya.

Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi bagi pelaku usaha pertanian lainnya yang ingin meningkatkan daya saing melalui pendekatan manajemen mutu yang berkelanjutan.

Sebagai bagian dari kegiatan pengabdian kepada masyarakat, program ini dilaksanakan di **Persada Farm**, sebuah usaha pertanian yang berlokasi di Kabupaten Bogor, Jawa Barat, yang berfokus pada produksi bibit unggul dan buah segar berkualitas tinggi. Persada Farm dipilih sebagai mitra karena memiliki komitmen kuat dalam menjaga mutu hasil produksi, namun masih menghadapi tantangan dalam standarisasi kualitas di setiap tahap proses, mulai dari pembibitan hingga pascapanen. Melalui pendekatan *Total Quality Management (TQM)*, kegiatan pengabdian ini diarahkan untuk memberikan pendampingan dan transfer pengetahuan kepada manajemen serta tenaga kerja lokal dalam mengimplementasikan prinsip fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan aktif seluruh karyawan. Dengan keterlibatan langsung petani dan pekerja di lapangan, program ini diharapkan tidak hanya meningkatkan konsistensi mutu produk, tetapi juga memperkuat kapasitas sumber daya manusia di Persada Farm sebagai model penerapan manajemen mutu terpadu dalam sektor hortikultura di wilayah Bogor.

Temuan ini sejalan dengan studi (Guamep,2022) yang menunjukkan bahwa pelaku hortikultura di Indonesia kerap mengalami ketidakkonsistenan mutu akibat lemahnya sistem kontrol kualitas dan minimnya pelatihan tenaga kerja. Melalui pendekatan *Total Quality Management (TQM)*, kegiatan pengabdian ini diarahkan untuk memberikan pendampingan dan transfer pengetahuan kepada manajemen serta tenaga kerja lokal dalam mengimplementasikan prinsip fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan aktif seluruh karyawan. Dengan mengacu pada keberhasilan studi penerapan TQM di sektor hortikultura (misalnya pada produsen teh hitam di Bandung dan sayuran di Konawe Selatan), program ini diharapkan tidak hanya meningkatkan konsistensi mutu produk di Persada Farm, tetapi juga memperkuat kapasitas sumber daya manusia sebagai model penerapan manajemen mutu terpadu di wilayah Bogor.

2. Tinjauan Literatur

Management involvement adalah keterlibatan langsung manajemen dalam menjaga mutu. Manajemen tidak hanya memberi arahan, tetapi ikut mengawasi dan mendukung pelaksanaan kualitas

agar berjalan efektif (Goetsch & Davis, 2014). Keterlibatan ini penting untuk mendorong karyawan menjaga standar mutu (Oakland, 2014).

Customer focus berarti perusahaan berusaha memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan agar kepuasan mereka meningkat (Goetsch & Davis, 2014). Kepuasan pelanggan menjadi tujuan utama dalam penerapan mutu (Oakland, 2014).

Standardization adalah upaya menyusun dan menerapkan prosedur baku agar proses kerja berjalan konsisten dan mutu tetap terjaga (Oakland, 2014). Standar ini membantu mengurangi kesalahan dan memastikan hasil sesuai harapan (Goetsch & Davis, 2014).

Quality control adalah kegiatan memeriksa dan mengawasi proses produksi untuk memastikan hasil sesuai standar mutu yang ditetapkan (Goetsch & Davis, 2014). Langkah ini penting untuk mencegah kesalahan dan menjaga kepuasan pelanggan (Oakland, 2014).

Employee involvement (EI) merujuk pada partisipasi aktif karyawan dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Konsep ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Recognition & Reward adalah strategi yang penting dalam meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan. Menurut Achievers (2024), pengakuan yang diberikan secara personal dan rutin lebih efektif dibandingkan penghargaan yang diberikan hanya setahun sekali. Karyawan yang menerima pengakuan secara teratur memiliki tingkat keterlibatan yang lebih tinggi, dengan pengakuan mingguan tiga kali lebih berpotensi meningkatkan keterlibatan dibandingkan dengan yang tidak mendapatkan pengakuan sama sekali.

Continuous Evaluation menggantikan sistem penilaian tahunan dengan umpan balik yang lebih sering dan berbasis data. Menurut penelitian yang dipublikasikan oleh Idrus (2023), evaluasi berkelanjutan memungkinkan penyesuaian tujuan yang lebih dinamis dan transparansi yang lebih besar antara manajer dan karyawan. Hal ini mengarah pada peningkatan komunikasi dan pengembangan berkelanjutan.

3. Metode

Kegiatan pengabdian ini dilaksanakan di Persada Farm Bogor dengan menggunakan pendekatan Participatory Action Research (PAR) yang mengutamakan keterlibatan aktif mitra pada setiap tahap. Program diawali dengan identifikasi masalah mutu melalui wawancara dan observasi lapangan,

dilanjutkan penyusunan SOP berbasis prinsip *Total Quality Management* (TQM) yang menekankan fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, dan keterlibatan karyawan. Pelatihan dan pendampingan teknis dilakukan secara *hands-on* di lahan mitra untuk meningkatkan keterampilan pembibitan, pemeliharaan, dan penanganan pascapanen. Monitoring dan evaluasi mutu dilakukan dengan *checklist* standar, diikuti perbaikan proses sebagai rencana tindak lanjut berkelanjutan untuk menjaga konsistensi kualitas bibit dan buah.

4. Tahapan Pelaksanaan Kegiatan

a. Identifikasi Masalah Lapangan

Tahap awal dimulai dengan pengenalan dan pemahaman bersama mengenai aspek-aspek penting *Total Quality Management* (TQM), meliputi proses kerja, kepemimpinan, dan fokus pada pelanggan, sebagaimana ditekankan oleh Werdiavy et al. (2021) sebagai kunci peningkatan produktivitas dan kualitas di sektor pertanian. Pengumpulan data awal dilakukan secara partisipatif melalui kuesioner, wawancara, dan observasi langsung, mengikuti pendekatan Harianti et al. (2020) pada analisis TQM di agribisnis sayuran. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif, dan bila relevan, secara kuantitatif untuk mengidentifikasi hubungan antara penerapan TQM dan hasil kerja. Untuk menggali akar masalah mutu produk, digunakan alat analisis seperti diagram Pareto dan *fishbone diagram*, sebagaimana diterapkan oleh Maisana et al. (2012) dalam studi penolakan produk broiler. Temuan awal ini menjadi dasar bagi penyusunan rencana perbaikan melalui pelatihan, optimalisasi proses kerja, dan penguatan komunikasi antar tim, yang kemudian akan menjadi fokus tahap implementasi dan evaluasi dalam siklus PAR berikutnya.

langkah awal ini dilakukan melalui proses mengidentifikasi aspek utama TQM yang relevan dengan aktivitas agribisnis, seperti kualitas proses produksi, keterlibatan pimpinan, dan kepuasan pelanggan. Werdiavy et al. (2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa penerapan TQM yang baik harus melibatkan kepemimpinan yang aktif, manajemen proses yang terstandar, dan sistem evaluasi kinerja yang jelas.

Aspek TQM ditentukan, tahap berikutnya adalah mengumpulkan data dari kegiatan operasional. Data ini dapat diperoleh melalui wawancara dengan staf, kuesioner tentang kepuasan kerja dan kualitas, serta observasi proses budidaya dan pengolahan produk. Pendekatan ini juga digunakan oleh Harianti et al. (2020), yang meneliti penerapan TQM pada sistem agribisnis sayuran di Sulawesi Tenggara. Mereka

menggunakan skala penilaian untuk menilai sejauh mana TQM diterapkan dalam proses kerja.

Selanjutnya, data yang terkumpul dianalisis untuk mengidentifikasi masalah utama dalam sistem mutu. Salah satu cara yang efektif adalah dengan menggunakan diagram Pareto untuk menentukan masalah yang paling sering terjadi dan diagram fishbone (Ishikawa) untuk mengetahui akar penyebabnya. Teknik ini terbukti efektif seperti yang dibahas oleh Maisana *et al.* (2012), yang menerapkan metode TQM untuk mengevaluasi kualitas produk broiler di rumah potong ayam.

b. Perencanaan Aksi

Tahapan terakhir adalah membuat rencana perbaikan berdasarkan hasil analisis, seperti pelatihan karyawan, perbaikan sistem kerja, dan peningkatan pengawasan mutu. Setelah diterapkan, evaluasi dilakukan secara berkala untuk memastikan bahwa upaya perbaikan membawa dampak nyata terhadap kualitas produk dan efisiensi proses. Tahapan ini membantu menciptakan budaya kerja yang fokus pada mutu secara berkelanjutan di lingkungan Persada Farm.

c. Pelaksanaan Kegiatan

Berdasarkan hasil wawancara terstruktur dan observasi langsung di Persada Farm Bogor, tim pengabdian bersama mitra mengimplementasikan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) dalam kegiatan menjaga mutu bibit tanaman dan buah. Keterlibatan manajemen (*management involvement*) diwujudkan melalui tindakan langsung pengendalian hama, seperti memindahkan bibit bebas hama ke zona aman untuk mencegah kontaminasi silang. Orientasi pada pelanggan (*customer focus*) diperkuat melalui seleksi bibit sesuai standar pasar dan pengawasan rutin hingga tahap pengiriman. Pelaksanaan kegiatan juga mengacu pada SOP yang dirancang berdasarkan pedoman dari Institut Pertanian Bogor (IPB), mencakup tahapan pemilihan benih, persiapan media tanam, hingga pengendalian hama. Tim pengabdian mendampingi proses *quality control* dengan metode berbeda untuk setiap komoditas, yakni pengawasan intensif di lapangan untuk bibit buah dan pemantauan berbasis jadwal tanam serta perawatan harian untuk hortikultura. Karyawan dilibatkan secara aktif melalui sistem piket mingguan, serta diberikan apresiasi berupa kenaikan gaji bagi pekerja yang konsisten menjaga mutu. Evaluasi mutu dilaksanakan bersama tim manajemen setiap bulan, menjadi bagian dari upaya perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*).

Tantangan yang diidentifikasi selama aksi adalah menjaga keseimbangan antara target produksi dengan pemeliharaan mutu, yang kemudian menjadi fokus diskusi untuk penyusunan strategi adaptif pada tahap tindak lanjut program.

d. Analisis dan Evaluasi

Berdasarkan hasil pelaksanaan kegiatan pengabdian di Persada Farm Bogor, ditemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) telah menjadi bagian penting dalam proses menjaga mutu bibit tanaman dan buah. Keterlibatan manajemen ditunjukkan melalui tindakan langsung terhadap pengendalian hama, seperti pemindahan bibit yang bebas hama ke zona aman untuk mencegah kontaminasi silang. Hal ini menunjukkan penerapan prinsip management involvement yang nyata dalam kegiatan operasional harian.

Ditemukan bahwa penerapan prinsip-prinsip Total Quality Management (TQM) telah menjadi bagian penting dalam proses menjaga mutu bibit tanaman dan buah. Keterlibatan manajemen ditunjukkan melalui tindakan langsung terhadap pengendalian hama, seperti pemindahan bibit yang bebas hama ke zona aman untuk mencegah kontaminasi silang. Hal ini menunjukkan penerapan prinsip management involvement yang nyata dalam kegiatan operasional harian.

Persada Farm juga memiliki visi dan misi yang mendukung orientasi pada kualitas dan keberlanjutan. Misi perusahaan menekankan pentingnya penggunaan teknologi ramah lingkungan, pengembangan budidaya tanaman berkualitas, serta pelayanan konsultasi pertanian, yang sejalan dengan prinsip customer focus dalam TQM. Untuk menjamin kepuasan pelanggan, bibit yang diproduksi diseleksi berdasarkan standar pasar dan diawasi secara rutin hingga tahap pengiriman.

Meskipun belum tersedia pelatihan berkala bagi karyawan, Persada Farm mengandalkan penerapan SOP yang mengacu pada pedoman dari Institut Pertanian Bogor (IPB). SOP ini menjadi dasar utama dalam menjaga konsistensi kualitas, mulai dari pemilihan benih, media tanam, hingga pengendalian hama. Praktik quality control dilakukan dengan pendekatan berbeda pada setiap komoditas: bibit buah diawasi melalui observasi intensif di lapangan, sementara tanaman hortikultura dipantau berdasarkan jadwal tanam dan perawatan harian yang disiplin.

Karyawan dilibatkan dalam sistem kerja terstruktur melalui jadwal piket mingguan, dan apresiasi berupa kenaikan gaji diberikan bagi

pekerja yang menjaga mutu secara konsisten. Evaluasi mutu dilakukan secara rutin sebulan sekali oleh tim manajemen dan pengawas lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi internal sudah menjadi bagian dari proses perbaikan berkelanjutan.

Namun demikian, tantangan utama yang dihadapi Persada Farm adalah menjaga keseimbangan antara target produksi (omzet) dengan pemeliharaan mutu bibit. Tekanan pasar yang tinggi kadang membuat perhatian terhadap pengawasan mutu menjadi terbagi. Kondisi ini menuntut adanya sistem manajemen yang adaptif agar pertumbuhan bisnis tetap selaras dengan prinsip mutu. Untuk memberikan gambaran sistematis tentang praktik TQM yang diterapkan, berikut adalah rangkuman dalam bentuk tabel:

Tabel 1
Sistematis praktik Total Quality Management

Aspek TQM	Metode yang diterapkan	Tujuan/Dampak
<i>Management Involvement</i>	Pemindahan bibit ke lokasi aman ketika ada potensi penyebaran hama dari tanaman non-organik ke organik	Mencegah kontaminasi silang, menjaga mutu bibit organik tetap tinggi
<i>Customer Focus</i>	Penyesuaian standar pembibitan sesuai kebutuhan pasar dan penerimaan kritik/saran melalui WhatsApp langsung	Menjamin kepuasan pelanggan dan penyesuaian terhadap tren pasar
<i>Standardization</i>	Penerapan SOP berdasarkan pedoman IPB untuk proses pembibitan dari hulu ke hilir	Memastikan semua proses berjalan sesuai standar ilmiah yang telah teruji
<i>Quality Control</i>	Observasi langsung bibit buah; perencanaan tanam dan pemupukan harian pada hortikultura	Mengurangi risiko cacat produk dan mempertahankan mutu secara konsisten
<i>Employee Involvement</i>	Jadwal piket kerja 3 kali seminggu per pekerja untuk aktivitas penting seperti penyemprotan dan penanaman bibit	Menjaga kedisiplinan, membagi tanggung jawab, dan meningkatkan keterlibatan karyawan
<i>Recognition & Reward</i>	Kenaikan gaji bagi karyawan berprestasi dalam menjaga mutu	Meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas terhadap kualitas produk
<i>Continuous Evaluation</i>	Evaluasi mutu bibit dilakukan satu bulan sekali oleh manajemen dan pengawas	Memungkinkan perbaikan berkala dan deteksi dini terhadap potensi penurunan kualitas

Melalui tabel tersebut, dapat dilihat bahwa TQM diimplementasikan tidak hanya sebagai konsep manajerial, tetapi juga sebagai bagian dari aktivitas teknis harian. Untuk memperdalam analisis, peneliti menggunakan alat bantu seperti diagram Pareto dan diagram fishbone (Ishikawa) guna mengidentifikasi dan mengkaji akar masalah mutu.

Dalam upaya mengidentifikasi akar permasalahan kualitas bibit tanaman dan buah di Persada Farm Bogor, dilakukan analisis frekuensi gangguan mutu melalui pendekatan Pareto Analysis sebagai bagian integral penerapan *Total Quality Management* (TQM). Gambar 1 (Tabel Frekuensi Permasalahan Mutu) memaparkan hasil observasi lapangan yang mengungkapkan empat masalah dominan beserta frekuensi kemunculannya, dengan 'Keseimbangan Omset dan Mutu' sebagai isu paling kritis (35 kejadian). Data kumulatif pada kolom terakhir menunjukkan akumulasi progresif gangguan hingga mencapai total 95 insiden.

Penulis harus menghubungkan hasil dan analisis asli Anda dengan hasil atau pendapat dari pengabdian sebelumnya yang telah dipublikasikan dalam lima tahun terakhir. Meskipun referensi lama dipersilakan, 90% referensi harus dari studi 2017-2021. Harus ada minimal 25 kutipan studi dalam lima tahun terakhir.

5. Kesimpulan

Pelaksanaan kegiatan pengabdian masyarakat di Persada Farm Bogor menunjukkan bahwa penerapan prinsip-prinsip *Total Quality Management* (TQM) telah terintegrasi dalam proses operasional harian, mulai dari pembibitan hingga penanganan pascapanen. Keterlibatan manajemen, fokus pada pelanggan, penerapan SOP berbasis standar IPB, pengawasan mutu yang terstruktur, serta apresiasi terhadap karyawan terbukti berkontribusi dalam menjaga konsistensi kualitas bibit dan buah. Pendekatan ini memperkuat kapasitas sumber daya manusia, meningkatkan kesadaran akan pentingnya mutu, dan membangun budaya kerja yang berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Namun, tantangan tetap ada, khususnya dalam menjaga keseimbangan antara target produksi dan pemeliharaan mutu, serta kebutuhan pelatihan berkala bagi karyawan. Oleh karena itu, diperlukan strategi adaptif dan penguatan sistem manajemen yang lebih komprehensif agar keberlanjutan dan daya saing usaha dapat terus terjaga, sekaligus menjadi model penerapan TQM yang dapat direplikasi pada sektor hortikultura lainnya.

6. Referensi

- Achievers. (2024). *Employee recognition statistics*. Retrieved May 31, 2025, from <https://www.achievers.com/blog/employee-recognition-statistics/>
- Badan Pusat Statistik. (2023a). *Hasil Sensus Pertanian 2023 (ST2023) - Tanaman Hortikultura*. Retrieved May 31, 2025, from <https://st2023.bps.go.id>
- Badan Pusat Statistik. (2023b). *Produksi buah-buahan menurut jenis komoditas di Indonesia tahun 2021-2023*. Retrieved May 31, 2025, from <https://www.bps.go.id>
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2014). *Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality* (7th ed.). New York, NY: Pearson.
- Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2016). *Quality management for organizational excellence:*

- Introduction to total quality* (8th ed.). New York, NY: Pearson Education.
- Guampe, F. A., Hengkeng, J., Lempao, N. M., & Sido, Y. (2022). Usaha tani hortikultura di Kabupaten Poso: Sebuah komparasi pendapatan usaha tani bawang merah dan kubis. *JSEP (Journal of Social and Agricultural Economics)*, 15(2), 137. <https://doi.org/10.19184/jsep.v15i2.31354>
- Harianti, H., Rianse, U., & Alwi, L. O. (2020). Analisis total quality management dalam sistem agribisnis sayuran di Kecamatan Konda Kabupaten Konawe Selatan. *Jurnal Sosio Agribisnis*, 5(1), 1–10.
- Idrus, S. (2023). Performance management reimagined: Moving beyond annual reviews to continuous feedback. *Journal of Human Resource Innovation*, 12(3), 45–60.
- Lestari, S., & Hidayat, A. (2021). Penerapan total quality management (TQM) dalam menunjang efektivitas rantai pasok hortikultura di Konawe Selatan. *Jurnal Agribisnis Indonesia*, 9(1), 45–52.
- Maisana, Z., Hartoyo, S., Fahmi, I., & Wijaya, H. (2012). Pendekatan total quality management produk broiler tolakan. *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, 9(3), 163–172.
- Oakland, J. S. (2014). *Total quality management and operational excellence: Text with cases* (4th ed.). London, UK: Routledge.
- Setiawan, D., & Nurcahyani, P. (2022). Penerapan total quality management pada perusahaan teh hitam di Bandung. *Jurnal Manajemen Agribisnis*, 10(2), 123–130.
- Sila, I., & Ebrahimpour, M. (2005). Critical linkages among TQM factors and business results. *International Journal of Operations & Production Management*, 25(11), 1123–1155.
- Tjiptono, F., & Diana, A. (2020). *Total quality management* (edisi revisi). Yogyakarta, Indonesia: Andi Offset.
- Wardiavy, R. S., Maulidah, S., & Haryati, N. (2021). Pengaruh penerapan total quality management (TQM) terhadap produktivitas karyawan pada agroindustri pengelolaan coklat. *Jurnal Teknologi Industri Pertanian*, 31(1), 78–89.

