

PENGARUH IMPLEMENTASI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KEUANGAN DENGAN KUALITAS KINERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Galih Fajar Muttaqin dan Rita Dharmayanti

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sultan Ageng Tirtayasa

Email: galihfajarm@gmail.com

Abstract: The purpose of this study was to analyze the influence implementation Total Quality Management (TQM) on financial performance with moderating effect quality performance. The data used in this study were obtained from the banking company located in Indonesia. Of the 56 questionnaires distributed, the number of questionnaires returned was 39 questionnaires (69,64%). The data were processed using the Structural Equation Modeling (SEM) by using a software program Partial Least Square (PLS). This study uses purposive sampling method with the sample of research is middle and lower managers. The data sources was obtained from field research, in particular by distributing questionnaires to acquire primary data. The results showed (1) Implementation TQM positive effect on quality performance (2) Quality performance positive effect on financial performance (3) TQM direct effect on financial performance (4) Quality performance mediate TQM on financial performance.

Keywords: Total Quality Management (TQM), Quality Performance, Financial Performance.

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penerapan Total Quality Management (TQM) terhadap kinerja keuangan dengan moderat kualitas kinerja efek. Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh dari perusahaan perbankan yang berlokasi di Indonesia. Dari 56 kuesioner yang dibagikan, jumlah kuesioner kembali adalah 39 kuesioner (69,64%). Data diolah dengan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program software Partial Least Square (PLS). Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling dengan sampel penelitian adalah middle dan manajer yang lebih rendah. Sumber data diperoleh dari penelitian lapangan, khususnya dengan membagikan kuesioner untuk memperoleh data primer. Hasil penelitian menunjukkan (1) Pelaksanaan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja kualitas (2) efek positif kinerja Kualitas kinerja keuangan (3) TQM berpengaruh langsung pada kinerja keuangan (4) kinerja Kualitas menengahi TQM terhadap kinerja keuangan.

Kata kunci: Total Quality Management (TQM), Kinerja Kualitas, Kinerja Keuangan.

PENDAHULUAN

Secara umum tujuan perusahaan adalah memaksimumkan laba dan meningkatkan nilai perusahaan untuk tujuan jangka panjang. Karakteristik lingkungan dunia usaha saat ini ditandai oleh perkembangan yang cepat disegala bidang. Persaingan bukan hanya

mengenai seberapa tinggi produktivitas perusahaan dan seberapa rendahnya tingkat harga produk maupun jasa, namun lebih pada kualitas produk atau jasa tersebut, kenyamanan, kemudahan, serta ketepatan dan kecepatan waktu dalam pencapaiannya. Persaingan ekonomi dunia tersebut menjadi semakin ketat sehingga menuntut kepiawaian manajemen dalam mengantisipasi setiap perubahan yang terjadi dalam aktivitas ekonomi dunia (Ariani, 2003:6). Agar perusahaan dapat bertahan dalam situasi bersaing yang kompetitif seperti saat ini, perusahaan harus dapat meningkatkan kepuasan pelanggannya dengan memunculkan kualitas sebagai fokus terpenting dalam memberikan pelayanannya karena kualitas telah menjadi prioritas utama bagi banyak perusahaan di seluruh dunia dalam rangka mencapai tujuan dan memperoleh keunggulan kompetitif.

Kualitas kinerja perusahaan dapat tercipta dengan memunculkan budaya kualitas dalam perusahaan tersebut. Upaya peningkatan kualitas kinerja menuntut karyawan dan pemasok untuk memberikan kehandalan dalam pelayanan yang sesuai dengan harapan pelanggan dan mampu meninggalkan kesan yang positif. Sejalan dengan upaya peningkatan kualitas, *Total Quality Management* adalah salah satu pendekatan yang direkomendasikan. *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendongkrak keunggulan perusahaan melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan dan peningkatan kualitas melalui perbaikan secara berkelanjutan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Talib *et al* (2013). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Talib *et al* (2013) terletak pada variabel *dependent* yang digunakan. Dalam penelitian Talib *et al* (2013), hanya meneliti pengaruh *Total Quality Management* dan kualitas kinerja, sedangkan penelitian ini menambahkan kinerja keuangan sebagai variabel *dependent* dan menjadikan kualitas kinerja sebagai variabel *intervening* yang memediasi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja keuangan. Hal ini didukung oleh penelitian Kaynak (2003) yang menganalisis hubungan antara *Total Quality Management* dan pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan.

KAJIAN TEORI

Tjiptono dan Diana (2003:4) *Total Quality Management* (TQM) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara berkelanjutan atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. *Total Quality Management* bukan merupakan program atau sistem, tapi merupakan budaya yang harus dibangun, dipertahankan, dan ditingkatkan oleh seluruh anggota organisasi atau perusahaan bila organisasi atau perusahaan tersebut berorientasi pada kualitas dan menjadikan kualitas sebagai *the way of life* (Ariani, 2003:35).

Kualitas kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang sesuai dengan keinginan dan harapan pelanggan dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu cara agar penjualan jasa satu perusahaan lebih unggul dibandingkan para pesaingnya adalah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu, yang memenuhi tingkat kepentingan konsumen. Kualitas kinerja perusahaan sangat terkait dengan kemampuan organisasi dalam kemampuannya bersaing secara kompetitif di pasar global.

Kinerja keuangan dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang dihasilkan oleh suatu perusahaan yang mencerminkan tingkat kesehatan perusahaan dan mampu mengukur

keberhasilan perusahaan dalam menghasilkan laba untuk menilai perubahan potensial sumber daya ekonomi yang mungkin dikendalikan dimasa depan.

Pengaruh Total Quality Management terhadap Kualitas Kinerja. *Total Quality Management* merupakan pendekatan yang seharusnya dilakukan organisasi masa kini untuk memperbaiki kinerja agar tetap mampu bersaing. Kualitas kinerja dapat tercipta apabila karyawan dapat melakukan pelayanan dengan benar dan mampu meninggalkan kesan yang baik pada pelanggan dan menurunkan jumlah kesalahan, sehingga karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan pendidikan agar dapat meningkatkan keterampilan diri guna mendukung tujuan perusahaan dalam meningkatkan kualitas kinerja. Hal tersebut didukung melalui penelitian yang dilakukan oleh Talib *et al* (2013) mengenai kualitas manajemen yang ideal dan aktual. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H1: Terdapat pengaruh antara implementasi *Total Quality Management* dan kualitas kinerja.

Pengaruh Kualitas Kinerja terhadap Kinerja Keuangan. Kualitas kinerja perusahaan yang mampu membaca situasi pasar dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan tersebut. Karena perusahaan yang memberikan produk dan layanan yang berkualitas akan memperoleh reputasi dan penurunan elastisitas permintaan yang memungkinkan perusahaan untuk menetapkan harga yang lebih tinggi dan mendapatkan keuntungan yang lebih tinggi (Shetty, 1998 dalam Kaynak 2003). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H2: Terdapat pengaruh antara kualitas kinerja dan kinerja keuangan.

Pengaruh Langsung Total Quality Management terhadap Kinerja Keuangan. *Total Quality Management* adalah sistem manajemen terpadu yang dirancang untuk memfokuskan sumber daya organisasi pada peningkatan kualitas dari sebuah perusahaan yang memuaskan kebutuhan pelanggan dengan tujuan meningkatkan kinerja keuangan. Douglas dan Judge (2001) dalam penelitiannya menggunakan ukuran persepsi kinerja keuangan yang menunjukkan bahwa tingkat pelaksanaan *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh filosofi *Total Quality Management* yang diimplementasikan sangat berkorelasi positif dengan persepsi kinerja keuangan (Kaynak, 2003). Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H3: Implementasi *Total Quality Management* berpengaruh langsung terhadap kinerja keuangan.

Pengaruh Total Quality Management, Kualitas Kinerja dan Kinerja Keuangan. Perbaikan kualitas dianggap penting dalam memenuhi kebutuhan pelanggan karena produk atau jasa yang berkualitas akan memperbaiki posisi persaingan di pasar yang kompetitif. Produk atau jasa yang lebih berkualitas membuat pelanggan bersedia membayar harga yang relatif lebih tinggi. Perbaikan kualitas juga membuat perusahaan lebih efektif dan efisien dalam melakukan proses bisnisnya yang mengakibatkan penurunan biaya. Gabungan dari keunggulan harga, pangsa pasar, dan biaya dapat menciptakan profitabilitas serta pertumbuhan perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Kaynak (2003) yang

menunjukkan bahwa secara filosofi *Total Quality Management* yang diimplementasikan sangat berkolerasi positif dengan persepsi kinerja keuangan jika dimediasi oleh kualitas kinerja. Berdasarkan uraian di atas, maka hipotesis dari penelitian ini adalah:

H4: Implementasi *Total Quality Management* berpengaruh terhadap kinerja keuangan *diintervening* oleh kualitas kinerja.

METODE

Pengumpulan data dan sample. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner yang diantarkan langsung ke perusahaan. Sampel dalam penelitian ini adalah *middle* dan *lower management* dari 4 perusahaan perbankan persero di Indonesia. Teknik penarikan sampel pada penelitian ini adalah *purposive sampling method*. Kriteria sampel yang diajukan dalam penelitian ini adalah *Middle* dan *lower management* yang telah menempati posisinya minimal 2 tahun pada perusahaan perbankan tersebut. Perusahaan perbankan dipilih sebagai subjek penelitian dengan alasan perusahaan perbankan merupakan segmen penting dari perekonomian nasional. Selain itu, perusahaan perbankan memiliki interaksi yang tinggi dan sering memiliki hubungan bisnis jangka panjang dengan pelanggan. Sehingga kualitas kinerja cenderung dirasakan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja perbankan tersebut.

Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel. Total Quality Management.

Pengukuran *Total Quality Management* mengacu pada instrument yang didasarkan pada penelitian Talib *et al* (2013) yaitu komitmen top manajemen, fokus pada pelanggan, pelatihan dan pendidikan, perbaikan berkelanjutan dan inovasi, manajemen *supplier*, keterlibatan karyawan, informasi dan analisis, manajemen proses, kualitas sistem, *benchmarking*, budaya mutu, manajemen sumber daya manusia, perencanaan strategis, motivasi karyawan, kerja sama tim, komunikasi, dan desain produk dan layanan.

Kualitas Kinerja. Pengukuran kualitas kinerja mengacu pada instrument yang didasarkan pada penelitian Kaynak (2003) yaitu peningkatan kualitas kinerja perusahaan, penurunan ketidakhadiran karyawan, penurunan jumlah kesalahan, penurunan pergantian karyawan, peningkatan kinerja pemasok, kinerja karyawan, penurunan jumlah keluhan pelanggan, peningkatan pelanggan, efisiensi proses operasi, peningkatan rekening dan nasabah.

Kinerja Keuangan. Pengukuran kualitas kinerja mengacu pada surat keputusan Direksi Bank Indonesia No.3011/KEP/DIR tanggal 30 april 1997 tentang kesehatan perbankan, yaitu kemampuan kecukupan modal, kemampuan menyelesaikan kewajiban, kemampuan menghasilkan profit, kemampuan dalam menyanggah resiko, kinerja manajemen dalam menggunakan asset.

Metode Analisis Data. Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software SmartPLS*. PLS adalah model persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* (Wold, 1985 dalam Ghozali, 2006) karena tidak didasarkan pada banyak asumsi. Misalnya, data tidak harus terdistribusi normal, sampel tidak harus besar. Selain dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS dapat sekaligus menganalisis konstruk yang dibentuk

dengan indikator refleksif dan formatif. Hal ini tidak dapat dilakukan oleh SEM yang berbasis kovarian karena akan menjadi *unidentified* model.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif. Jumlah kuesioner yang disebar dalam penelitian ini sebanyak 56 kuesioner. Dari jumlah 56 kuesioner yang disebar, 39 kuesioner atau 69,64% yang kembali, kuesioner yang tidak kembali berjumlah 17 kuesioner atau 30,36%. Hal tersebut dikarenakan kesibukan para manajer dalam menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga tidak memiliki waktu luang untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Dari kuesioner yang kembali 35 kuesioner atau 62,50% yang dapat diolah, sedangkan 4 kuesioner atau 7,14% lainnya tidak dapat diolah hal ini disebabkan karena kuesioner tidak diisi secara lengkap. Kalkulasi antara jumlah kuesioner yang disebar dan yang berhasil dikumpulkan terdapat pada Tabel 1.

Tabel 1. Persentase Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Kuesioner yang dikirim	56	100%
2.	Kuesioner yang tidak kembali	17	30,36%
3.	Kuesioner yang kembali	39	69,64%
4.	Kuesioner yang dapat diolah	35	62,50%
5.	Kuesioner yang tidak dapat diolah	4	7,14%

Berdasarkan jumlah kuesioner yang dikembalikan dalam penelitian ini, jumlah responden yang memiliki jabatan manajer dalam divisi *strategy and performance* adalah 10 orang (28,57%), untuk jabatan manajer dalam divisi *human capital strategy* adalah 13 orang (37,14%), untuk jabatan manajer dalam divisi *accounting* adalah 3 orang (8,57%), untuk jabatan manajer dalam divisi *change management unit* adalah 4 orang (11,43%), dan untuk jabatan manajer dalam divisi *processing excellent program* adalah 5 orang (14,29%). Responden-responden tersebut dipilih karena dinilai mampu memberikan pendapat mengenai *Total Quality Management*, kualitas kinerja dan kinerja keuangan, sehingga mampu mewakili setiap perusahaan untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

Tabel 2. Persentase Jabatan Responden

Klasifikasi	Jumlah	Persentase
<i>Strategy and performance</i>	10	28,57%
<i>Human Capital Strategy</i>	13	37,14%
<i>Accounting</i>	3	8,57%
<i>Change Management Unit</i>	4	11,43%
<i>Processing excellent program</i>	5	14,29%

Uji Validitas. Pengujian validitas data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan *software* PLS dengan *Outer Model* yaitu *Convergent validity* yang dilihat dengan nilai *average variance extracted* (AVE) masing-masing konstruk dimana nilainya harus lebih besar dari 0.5. Tabel 3 menjelaskan nilai dari AVE dan akar kuadrat AVE dari konstruk

Total Quality Management (TQM), kualitas kinerja dan kinerja keuangan, dapat dilihat bahwa setiap konstruk (variabel) tersebut memiliki nilai AVE diatas 0.5. Hal ini menunjukkan bahwa setiap konstruk memiliki nilai validitas yang baik dari setiap indikatornya atau kuesioner yang digunakan untuk menggambarkan Total Quality Management (TQM), kualitas kinerja dan kinerja keuangan dapat dikatakan valid.

Tabel 3. Average Variance Extraced (AVE)

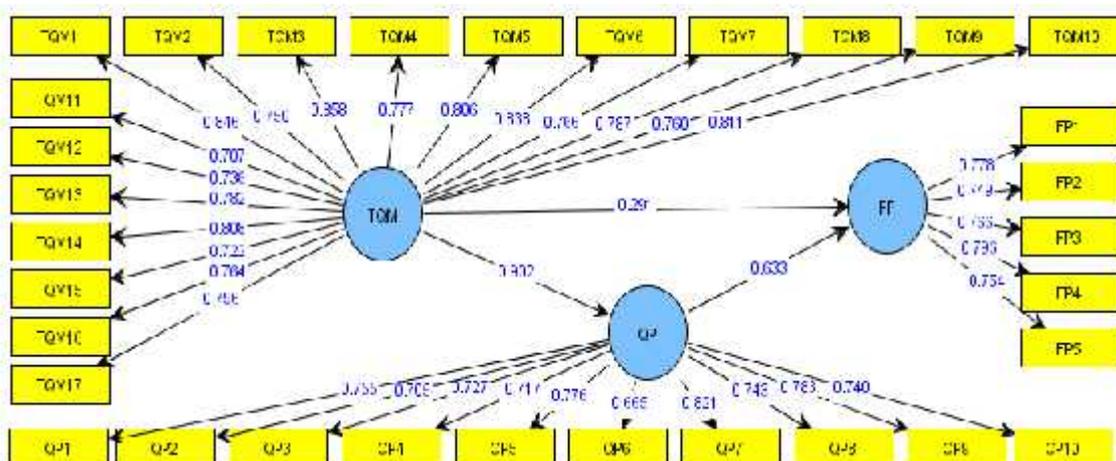
	Average Variance Extraced (AVE)	AVE	Ket
TQM	0.615	0.784219	Valid
QP	0.554	0.744312	Valid
FP	0.591	0.768765	Valid

Uji Reliabilitas. Pengujian reliabilitas, dilakukan dengan menggunakan *software smart PLS*. Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai *composite reliability* lebih dari 0,7. Hal tersebut menunjukan bahwa setiap konstruk dari variabel memiliki reliabilitas yang baik. Hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4. Composite Reliability

	Composite Reliability	Ket
TQM	0.964	Reliabel
QP	0.925	Reliabel
FP	0.878	Reliabel

Full Model Structural. Dalam gambar 2 dapat dilihat bahwa setiap konstruk dari masing-masing variabel dijelaskan oleh masing-masing indikator. Dimana model pada gambar 2 tidak dilakukan eliminasi, hal ini disebabkan bahwa tidak terdapat korelasi konstruk yang kurang dari 0,5 sehingga setiap variabel memenuhi kriteria *convergent validity*.



Gambar 1. Full Model Structural Partial Least Square

Pengujian Hipotesis. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilihat dari besarnya nilai t-statistik. Batas untuk menolak dan menerima yang diajukan adalah $\pm 1,96$, dimana apabila nilai t-statistik berada dibawah 1,96 maka hipotesis akan ditolak. Hasil estimasi t-statistik dapat dilihat pada result for inner weight table 5. Hipotesis 1 menyatakan bahwa *Total Quality Management* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kualitas kinerja yang ditunjukkan dengan nilai original sampel estimate sebesar 0,902 dan t-statistik sebesar 24,822 lebih besar dari t-hitung 1,96 dengan demikian Hipotesis 1 diterima. Hipotesis 2 menyatakan bahwa kualitas kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan yang ditunjukkan dengan nilai original sampel estimate sebesar 0,633 dan t-statistik sebesar 5,651 lebih besar dari t-hitung 1,96 dengan demikian Hipotesis 2 diterima. Hipotesis 3 menyatakan bahwa *Total Quality Management* memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan yang ditunjukkan dengan nilai original sampel estimate sebesar 0,291 dan t-statistik sebesar 2,228 lebih besar dari t-hitung 1,96 dengan demikian Hipotesis 3 diterima. Hipotesis 4 menyatakan bahwa kualitas kinerja memediasi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja keuangan yang diuji dengan analisis jalur yang dihitung dengan hasil perkalian koefisien regresi (TQM → QP = 0,902) terhadap koefisien regresi (QP → FP = 0,633) kemudian hasil perkalian ditambahkan ke pengaruh langsung (TQM → FP = 0,291). Adapun nilai total pengaruh tidak langsung *Total Quality Management* terhadap kinerja keuangan melalui kualitas kinerja adalah sebesar 0,861 lebih besar dari pengaruh langsung 0,291 dengan demikian Hipotesis 4 diterima.

Tabel 5. Pengujian Hipotesis
Result for Inner Weights

	Original Sample Estimate	Mean of Subsamples	Standard Deviation	T-Statistic
TQM → QP	0.902	0.901	0.036	24.822
TQM → FP	0.291	0.286	0.131	2.228
QP → FP	0.633	0.631	0.112	5.651

Pengaruh Tidak Langsung TQM Terhadap Kinerja Keuangan Melalui Kualitas Kinerja

Keterangan	Pengaruh Langsung TQM → FP (A)	Pengaruh Langsung TQM → QP (B)	Pengaruh Langsung QP → FP (C)	Pengaruh Tidak Langsung A+(BxC)
TQM → QP → FP	0.291	0.902	0.633	0.861

Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis. *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh suatu perusahaan untuk mendongkrak keunggulan perusahaan. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa tanpa adanya komitmen *top management* dalam mengelola perusahaan dan memfokuskan kepuasan pelanggan, perusahaan tidak dapat bersaing secara kompetitif. Oleh karena itu, budaya kualitas harus ditanamkan dalam iklim kerja kepada seluruh karyawan dan *supplier*, sehingga pengembangan dan pelaksanaan strategi dan rencana operasional perusahaan berfokus

pada kualitas untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam tujuan jangka panjang perusahaan.

Kualitas kinerja dapat tercipta apabila karyawan dapat melakukan pelayanan dengan benar dan mampu meninggalkan kesan yang baik pada pelanggan dan menurunkan jumlah kesalahan, sehingga karyawan perlu mendapatkan pelatihan dan pendidikan yang dianggap sebagai hal yang fundamental dalam organisasi yang mengimplementasikan *Total Quality Management*, karena setiap karyawan diharapkan dan didorong untuk terus belajar.

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, diketahui bahwa kualitas kinerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Kaynak (2003) yang mengemukakan bahwa kualitas kinerja dapat meningkatkan kinerja keuangan. Salah satu cara agar penjualan jasa satu perusahaan lebih unggul dibandingkan para pesaingnya adalah dengan memberikan pelayanan yang berkualitas dan bermutu, yang memenuhi tingkat kepentingan konsumen. Kualitas kinerja perusahaan yang mampu membaca situasi pasar dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan tersebut. Karena perusahaan yang memberikan produk atau jasa yang berkualitas akan menghasilkan lebih banyak kepuasan pelanggan dengan loyalitas yang lebih besar dan akan memperoleh reputasi yang memungkinkan perusahaan menetapkan harga yang relatif lebih tinggi untuk meningkatkan kinerja keuangan.

Berdasarkan data yang telah diolah peneliti, diketahui bahwa *Total Quality Management* memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Douglas dan Judge (2001) yang mengemukakan bahwa *Total Quality Management* dapat meningkatkan kinerja keuangan. *Total Quality Management* adalah sistem manajemen terpadu yang dirancang untuk memfokuskan sumber daya organisasi pada peningkatan kualitas dari sebuah perusahaan yang memuaskan kebutuhan pelanggan dengan tujuan meningkatkan kinerja keuangan. Perbaikan kualitas juga membuat perusahaan lebih efektif dan efisien dalam melakukan proses bisnisnya yang mengakibatkan penurunan biaya. Gabungan dari keunggulan harga, pangsa pasar, dan biaya dapat menciptakan profitabilitas serta pertumbuhan perusahaan yang berpengaruh terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Berdasarkan pengujian analisis jalur, diketahui variabel kualitas kinerja berhasil mengintervening jalur antara *Total Quality Management* dengan kinerja keuangan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Kaynak (2003) yang menunjukkan bahwa secara filosofi *Total Quality Management* yang diimplementasikan sangat berkorelasi positif dengan persepsi kinerja keuangan jika dimediasi oleh kualitas kinerja. Oleh karena itu *Total Quality Management* dinilai tidak hanya berpengaruh secara langsung dalam meningkatkan kinerja keuangan, namun dalam pengimplementasiannya *Total Quality Management* juga memiliki pengaruh tidak langsung dalam meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Meskipun kinerja keuangan secara umum diterima sebagai tujuan akhir dari perusahaan, 75 indikator kinerja non-keuangan juga sama pentingnya dalam menerapkan prinsip-prinsip *Total Quality Management*. Perbaikan kualitas dianggap penting dalam memenuhi kebutuhan pelanggan karena produk atau jasa yang berkualitas akan memperbaiki posisi persaingan di pasar yang kompetitif.

PENUTUP

Simpulan. Hasil pengujian hipotesis 1 sampai dengan hipotesis 4 menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *Total Quality Management*, kualitas kinerja dan kinerja keuangan. *Total Quality Management* merupakan suatu konsep manajemen yang berusaha merespon secara tepat terhadap setiap perubahan yang terjadi di perusahaan karena berfokus pada perbaikan yang berkelanjutan dan dilakukan secara menyeluruh. Melakukan perubahan yang bersifat fundamental dan menyeluruh sangatlah tidak mudah, oleh karena itu implementasi *Total Quality Management* harus didukung oleh tindakan manajemen terhadap transformasi budaya untuk menciptakan iklim yang kondusif dalam menyelaraskan pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan yang mampu menerapkan praktek-praktek *Total Quality Management* secara efektif dan efisien tidak hanya dapat mencapai tujuan jangka pendeknya melainkan juga dapat memperbaiki posisi persaingan yang membuat perusahaan lebih unggul dibandingkan pesaingnya dalam mencapai tujuan jangka panjang. Oleh karena itu, penerapan *Total Quality Management* dalam suatu perusahaan dianggap memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kualitas kinerja dan kinerja keuangannya.

Implikasi Hasil Penelitian. Hasil penelitian ini memberikan informasi, pemikiran dan menambah referensi bagi penelitian selanjutnya, serta sebagai sarana untuk evaluasi dan peningkatan pengimplementasian *Total Quality Management* dan kualitas kinerja untuk meningkatkan kinerja keuangan perbankan, sehingga dapat meningkatkan daya saing dan mencapai visi, misi dan tujuan bank.

Keterbatasan dan Saran Penelitian Mendatang. Penelitian ini hanya menguji variabel *Total Quality Management* tanpa menguji setiap prinsip-prinsip yang terdapat dalam pengimplementasian *Total Quality Management* dan juga tidak menguji hubungan setiap prinsip-prinsip tersebut. Sehingga penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menguji kembali prinsip-prinsip yang terdapat dalam pengimplementasian *Total Quality Management*, dan menguji hubungan setiap prinsip-prinsip tersebut.

DAFTAR RUJUKAN

- Aaker, David A & Jacobson, Robert, (1994) "The Financial Information Content of Perceived Quality". *Journal of Marketing Research*. Vol 31(2); 191-207
- Al-Marri, K., Ahmed, A.M.M.B. and Zairi, M. (2007) "Excellence in Service: An Empirical Study of the UAE Banking Sector". *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol 24 (2); 164-76.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994) "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden". *Journal of Marketing*. Vol 5; 53-56.
- Ariani, Dorothea Wahyu. (2003) *Manajemen Kualitas Pendekatan Sisi Kualitatif*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Braid, Kevin., Hu, Kristal Jia., Reeve, Robert. (2011) "The Relationships between Organizational Culture, Total Quality Management Practices and Operational

- Performance”. *International Journal of Operations & Production Management*. Vol. 31(7): 789-814
- Demirbag, Mehmet., Tatoglu,Ekrem., Tekinkus,Mehmet,. Zaim,Selim. (2006) An Analysis of the Relationship between TQM Implementation and Organizational Performance, Evidence from Turkish SMEs. *Administrative Sciences*. Vol 17(6); 829-847.
- Douglas, T.J. and Judge, W.Q. Jr., (2001) “Total Quality Management Implementation and Competitive Advantage: The Role of Structural Control and Exploration”. *Academy of Management Journal*. Vol. 4 (1): 158-69.
- Fahmi, Irham. (2011) *Analisis Kinerja Keuangan*.Bandung. ALFABETA.
- Flynn, B.B., Schroeder, R.G. and Sakakibara, S. (1994) “A Framework of Quality Management Research and an Associated Measurement Instrument”. *Journal of Operations Management*. Vol 11; 339-66.
- Flynn, B.B., Schroeder, R.G. and Sakakibara, S. (1995). The Impact of Quality Management Practices on Performance and Competitive Advantage. *Decision Sciences*. Vol. 26 ; 659-92.
- Ghozali, I. (2006) *Struktural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2008) *SEM Metode Alternatif dengan PLS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hackman, Richard & Wageman, Ruth. (1995) Total Quality Management, Empirical Conceptual & Practical Issues. *Administrative Science Quarterly*. Vol 40(2); 309-342.
- Harahap, Sofyan Safri. (2009) *Analisis Kritis atas Laporan Keuangan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hariandja. (2005) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian dan Peningkatan Produktifitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo
- Hendricks, K. B., & Singhal, V. R. (1996) Quality Awards and the Market Value of the Firm, An Empirical Investigation. *Management Science*. Vol 42; 415-436.
- Hendricks, K. B., & Singhal, V. R. (1997) Does Implementing on Effective TQM Program Actually Improve Operating Performance ? Empirical Evidence from Firms That have Won Quaity Awards. *Management Science*. Vol 43(9); 1258 – 1274.
- Hunger, J.David dan Wheelen, Thomas L.(1996) *Manajemen Strategis (Agung, Julianto)*. Yogyakarta : Andi.
- Jumingan. (2009) *Analisis Laporan Keuangan*.Jakarta: Bumi Aksara.
- Kaynak, H. (2003) The Relationship between Total Quality Management Practices and Their Effects on Firm Performance.
- Martono & Ellitan. (2012) Pengaruh Implementasi Manajemen Kualitas Total terhadap Kinerja Bisnis Perusahaan Manufaktur Menengah & Besar di Jawa Timur, Komitmen Manajemen sebagai Moderator. Vol 10 (2); 67-104
- Nasution,M.N., (2005) *Reformasi Birokrasi, Peningkatan Mutu Pelayanan Publik*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Ooi, K.-B., Arumugam, V., Safa, M.S. and Bakar, N.A. (2007a) HRM and TQM, Association with Job Involvement. *Personnel Review*. Vol 36 (6); 939-62.
- Putra, Idris Rusadi. (2014) *Tingkat Kepercayaan Nasabah Indonesia Masih Kalah dari Malaysia.(online).(http//www.merdeka.com)*, diakses 21 Maret 2014).

- Rangkuti, Freedy. (2008) Measuring Customer Satisfaction, Teknik Mengukur dan Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Plus Analisis Kasus PLN-JP. Jakarta: Gramedia.
- Sila, I. (2007) "Examining the Effects of Contextual Factors on Total Quality Management and Performance Through the Lens of Organizational Theories, an Empirical Study". *Journal of Operations Management*. Vol 25(1); 83-109.
- Sit, W.-Y., Ooi, K.-B., Lin, B. and Chong, A.Y.-L. (2009) TQM and Customer Satisfaction in Malaysia's Service Sector. *Industrial Management & Data Systems*. Vol 109 (7); 957-75.
- Sucipto. (2003) "Penilaian Kinerja Keuangan". *Jurnal Akuntansi*. Universitas Sumatra Utara. Medan.
- Talib, F., Rahman, Z. and Qureshi, M.N. (2013) An Empirical Investigation of Relationship between Total Quality Management Practices and Quality Performance in Indian Service Companies. Vol 30 (3); 280-318
- Tjiptono, Fandy dan Diana. (2003) *Total Quality Management*, Edisi Revisi. Yogyakarta: Andi.
- Wibowo. (2009) *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Raja Grafindo Persada
- Winardi. (2002) Motivasi dan Pemasukan dalam Manajemen. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yang. (2006) The Impact of Human Resource Management Practices on The Implementation of Total Quality Management. *The TQM Magazine*. Vol. 18(2): 162-173
- York, Kenneth M., Miree, Cynthia E. (2004) "Causation or Covariation, An Empirical Re-examination of the Link between TQM and Financial Performance". *Journal of Operations Management*. Vol 22 ; 291-311.
- Zehir, Cemal., Ertosun, Ozgur Gulen., Zehir, Songul., Muceldilli, Busra. (2012) Total Quality Management Practices' Effect on Quality Performance and Innovative Performance. *Social and Behavioral Sciences* . Vol 41: 273 – 280.

LAMPIRAN

Tabel 1
Persentase Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

No.	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	Kuesioner yang dikirim	56	100%
2.	Kuesioner yang tidak kembali	17	30,36%
3.	Kuesioner yang kembali	39	69,64%
4.	Kuesioner yang dapat diolah	35	62,50%
5.	Kuesioner yang tidak dapat diolah	4	7,14%

Sumber : Data primer yang diolah (2014)

Tabel 2
Persentase Jabatan Responden

Klasifikasi	Jumlah	Persentase
<i>Strategy and performance</i>	10	28,57%
<i>Human Capital Strategy</i>	13	37,14%
<i>Accounting</i>	3	8,57%
<i>Change Management Unit</i>	4	11,43%
<i>Processing excellent program</i>	5	14,29%

Sumber : Data primer yang diolah (2014)

Tabel 3
Average Variance Extraced (AVE)

	Average Variance Extraced (AVE)	AVE	Ket

TQM	0.615	0.784219	Valid
QP	0.554	0.744312	Valid
FP	0.591	0.768765	Valid

Sumber : Data primer diolah dengan *Smart PLS* (2014)

Tabel 4
Composite Reliability

	<i>Composite Reliability</i>	Ket
TQM	0.964	Reliabel
QP	0.925	Reliabel
FP	0.878	Reliabel

Sumber : Data primer diolah dengan *Smart PLS* (2014)

Tabel 5
Pengujian Hipotesis
Result for Inner Weights

	<i>Original Sample Estimate</i>	<i>Mean of Subsamples</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>T-Statistic</i>
TQM -> QP	0.902	0.901	0.036	24.822
TQM -> FP	0.291	0.286	0.131	2.228
QP -> FP	0.633	0.631	0.112	5.651

Sumber : Data primer diolah dengan *Smart PLS* (2014)

Pengaruh Tidak Langsung TQM Terhadap Kinerja Keuangan Melalui Kualitas Kinerja

Keterangan	Pengaruh Langsung TQM -> FP (A)	Pengaruh Langsung TQM -> QP (B)	Pengaruh Langsung QP -> FP (C)	Pengaruh Tidak Langsung A+(BxC)
TQM -> QP -> FP	0.291	0.902	0.633	0.861

Sumber : Data primer diolah (2014)

Tabel 6
Output PLS

Composite Reliability

[[CSV Version](#)]

	Composite Reliability
TQM	0.964
QP	0.925
FP	0.878

[Table of contents](#)

Average variance extracted (AVE)

[[CSV-Version](#)]

	Average variance extracted (AVE)
TQM	0.615
QP	0.554
FP	0.591

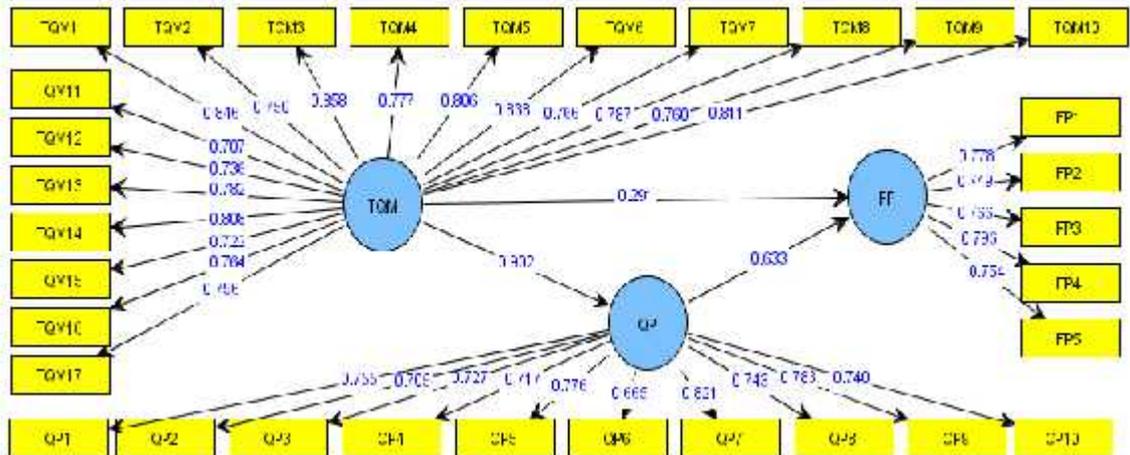
results for Inner weights

[[CSV-Version](#)]

	original sample estimate	mean of subsamples	Standard deviation	T-Statistic
TQM -> QP	0.902	0.901	0.035	24.822
TQM -> FP	0.291	0.286	0.131	2.238
QP -> FP	0.633	0.631	0.117	5.651

Sumber : Data primer diolah dengan *Smart PLS* (2014)

Gambar 1
Full Model Structural Partial Least Square



Sumber : Data primer diolah dengan *Smart PLS* (2014)