

**PENGARUH KOMITMEN KUALITAS, KETERLIBATAN
PEGAWAI, FOKUS PELANGGAN, MANAJEMEN
BERBASIS FAKTA, PENGENDALIAN DAN
MONITORING PROSES TERHADAP
KINERJA KEUANGAN
PERUSAHAAN**

ARTIKEL ILMIAH



Oleh:

CINDY DWIRATNA KUSWIDYARINI
2009310104

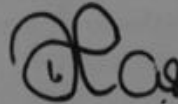
**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS
S U R A B A Y A
2013**

PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

Nama : CINDY DWIRATNA KUSWIDYARINI
Tempat, Tanggal Lahir : Surabaya, 19 Mei 1990
N.I.M : 2009310104
Jurusan : Akuntansi
Program pendidikan : Strata I
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen
Judul : Pengaruh Komitmen Kualitas, Keterlibatan Pegawai,
Fokus Pelanggan, Manajemen Berbasis Fakta,
Pengendalian dan Monitoring Proses terhadap Kinerja
Keuangan Perusahaan

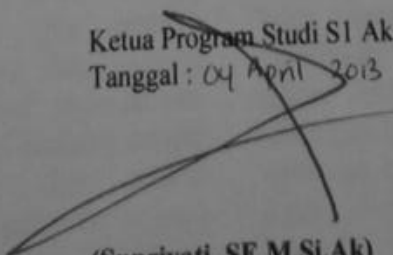
Disetujui dan diterima baik oleh :

Dosen Pembimbing,
Tanggal : 01 April 2013



(Dr. Dra. Rovila El Maghviroh, M.Si, Ak, CMA)

Ketua Program Studi S1 Akuntansi
Tanggal : 04 April 2013



(Supriyati, SE, M.Si, Ak)

**PENGARUH KOMITMEN KUALITAS, KETERLIBATAN
PEGAWAI, FOKUS PELANGGAN, MANAJEMEN
BERBASIS FAKTA, PENGENDALIAN DAN
MONITORING PROSES TERHADAP
KINERJA KEUANGAN
PERUSAHAAN**

Cindy Dwiratna Kuswidyarini
STIE Perbanas Surabaya
E-mail : 2009310104@students.perbanas.ac.id
Jl. Nginden Semolo 34-36 Surabaya

ABSTRACT

In the competitive, global environment and turbulence, quality is the only key to survive. Attention to the quality will positively impact the business on the cost of production and financial performance. Total Quality Management is a concept to respond to the situation. The purpose of this study was to examine the influence of total quality management and financial performance in the manufacturing business unit. This study used a sample of manufacturing firms listed in IDX (Indonesia Stock Exchange) in Sidoarjo, Surabaya and Gresik. Respondents of this research is Production Manager, Quality Manager, Marketing Manager, and Finance Manager with number of respondents 31 respondents. The data was conducted by use of SPSS program with multiple linear regression. The results of this study show that the variable quality commitment, employee involvement, customer focus, fact-based management, control and monitoring of processes can simultaneously affect the company's financial performance. Partially, variable quality commitment, employee engagement and customer focus that may affect the company's financial performance.

keywords: *commitment to quality, employee engagement, customer focus, fact-based management, control and monitoring process, financial performance.*

PENDAHULUAN

Dewasa ini globalisasi telah menjangkau berbagai aspek kehidupan. Dunia bisnis sebagai salah satu bagiannya juga mengalami hal yang sama. Sebagai akibatnya persaingan pun semakin tajam. Perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Hanya perusahaan yang

mampu menghasilkan barang berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global.

Kondisi seperti tersebut di atas perlu diantisipasi lebih dini oleh perusahaan. Masyarakat akan semakin kritis memilih barang dan jasa yang diperlukan. Hal semacam ini menjadi acuan suatu perusahaan untuk lebih meningkatkan produktivitas dan mutu usahanya agar tujuan perusahaan yang

telah dicanangkan dapat tercapai. Perusahaan yang ingin memiliki daya saing tinggi dalam skala global, maka perusahaan tersebut harus mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing.

Perhatian penuh pada kualitas akan memberikan dampak positif kepada bisnis yaitu dampak terhadap biaya produksi dan terhadap kinerja keuangan. Dampak terhadap biaya produksi terjadi melalui proses pembuatan produk yang memiliki derajat konformansi (*conformance*) yang tinggi terhadap standar-standar sehingga bebas dari tingkat kerusakan yang mungkin. Dengan demikian proses produksi yang memperhatikan kualitas akan menghasilkan produk berkualitas yang bebas dari kerusakan. Hal itu berarti menghindarkan perusahaan pada pemborosan (*waste*) dan inefisiensi sehingga ongkos produksi per unit menjadi rendah. Dengan rendahnya ongkos produksi perunit akan membuat harga produk menjadi lebih kompetitif.

Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, produktivitas, efisiensi dan efektivitas perlu dilakukan secara terencana dan melibatkan partisipasi aktif dari semua unsur terkait dalam perusahaan, agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar maka seorang manajer perusahaan harus lebih bisa meningkatkan kinerja semua unsur yang terkait dalam perusahaan, dengan demikian semua kegiatan perusahaan yang telah direncanakan dapat tercapai. Semua unsur yang terkait dalam perusahaan tersebut akan menghasilkan

suatu sistem kerja yang harmonis maka dengan keharmonisan tersebut tujuan perusahaan untuk mendapatkan laba akan tercapai sehingga menghasilkan kinerja keuangan yang baik. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan bisnis adalah *Total Quality Management* dimana dasar pemikirannya terletak pada konsep bahwa cara terbaik untuk meningkatkan daya saing dan unggul dalam persaingan bisnis adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Kualitas yang terbaik dihasilkan dengan diperlukannya upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan dengan menerapkan *Total Quality Management* (Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana, 2001 :10). *Total Quality Management* (TQM) merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya memaksimalkan daya saing organisasi melalui fokus pada konsumen, perbaikan proses atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi, dan keterlibatan total.

Penggunaan teknik TQM akan memperbaiki kinerja kualitas, karena dengan penerapan model manajemen TQM diharapkan perusahaan mampu menjaga komitmen terhadap kualitas di setiap aspek kegiatan perusahaan. Selain itu pemborosan-pemborosan yang sering terjadi selama proses produksi dapat dihilangkan, TQM juga telah diakui dapat membantu kepuasan konsumen dan karyawan dan produktivitas (Walner:1992).

Total Quality Management (TQM) dapat dipilih sebagai salah satu metode pengendalian mutu untuk

memenuhi kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) konsumen.

TQM adalah suatu sistem manajemen yang berorientasi pada pelanggan yang bertujuan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan melalui eliminasi pemborosan, meningkatkan kualitas, pengembangan keterampilan dan mengurangi biaya produksi. Dalam praktiknya salah satu tujuan dari TQM adalah memfokuskan terhadap pelanggan, sehingga menghitung besarnya TQM dapat diukur menggunakan rumus perspektif pelanggan yaitu dengan akuisisi pelanggan (*Customer Acquisition*) yaitu dimana pengukuran ini mengukur tingkat suatu bisnis dalam memperoleh pelanggan atau memenangkan bisnis baru. Sehingga nilai besarnya TQM dapat diketahui dengan rumus perspektif pelanggan tersebut. TQM sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan suatu perusahaan. Semakin meningkatnya TQM maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan karena TQM ini berfokus terhadap meningkatkan kualitas dan pelanggan dengan menekan pula biaya produksi agar harga jual dapat bersaing. Apabila kualitas semakin baik maka pelanggan akan meningkat dan hal itu akan meningkatkan penjualan sehingga meningkatkan laba pula yang akhirnya menggambarkan kinerja keuangan yang baik. Dalam akuntansi, laba merupakan ukuran kinerja perusahaan yang sudah sangat lazim digunakan. Penerapan TQM pada dasarnya dapat meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi (*organizational performance*)

(Hasan & Kerr, 2003). Kinerja perusahaan memang dapat dinilai dari berbagai aspek, baik keuangan maupun non-keuangan. Beberapa ukuran kinerja perusahaan yang sudah biasa dan umum digunakan adalah *productivity, efficiency, cost of quality, error or defects, lead time, return on assets, return on sales, return on equity, market share, customer satisfaction, employee satisfaction*, dan *employee turnover* (Hasan&kerr,2003). Semua prestasi non keuangan yang dicapai oleh suatu perusahaan akhirnya akan tercermin pada kinerja keuangannya. Dapat dikatakan bahwa kinerja keuangan merupakan puncak dari semua kinerja yang dapat dicapai oleh suatu perusahaan.

RERANGKA TEORITIS DAN HIPOTESIS

Total Quality Management (TQM)

Dalam (Gaspersz, 2001 : 5-7), Manajemen Kualitas (Quality Management) atau Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*) didefinisikan sebagai suatu cara meningkatkan performansi secara terus menerus (*continuous performance improvement*) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, dengan menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Fandy Tjiptono (2003:4) mendefinisikan *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan

terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya.

Menurut Bounds yang dikutip oleh M.N Nasution (2002:24), pada dasarnya konsep *Total Quality Management* mengandung tiga unsur, yaitu: (1) Strategi nilai pelanggan; (2) Sistem organisasional; (3) Perbaikan kualitas berkelanjutan.

Prinsip-Prinsip Utama Total Quality Management

Menurut Hensler dan Brunell dikutip oleh Fandy Tjiptono (2003:14-15), ada empat prinsip utama dalam TQM. Keempat prinsip tersebut adalah: (1) Kepuasan Pelanggan; (2) Respek terhadap setiap orang; (3) Manajemen berdasarkan fakta; (4) Perbaikan berkesinambungan.

Tujuan Total Quality Management

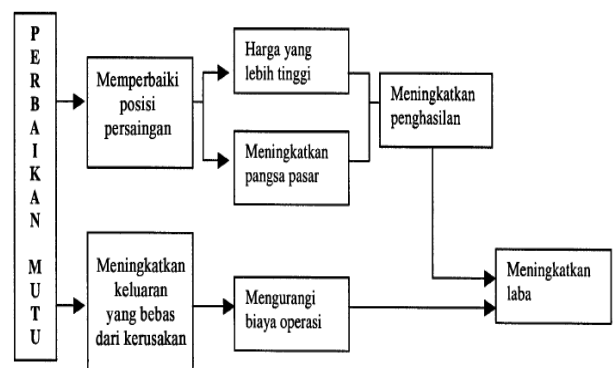
Total Quality Management pada dasarnya bertujuan untuk mengasikkan produk atau jasa dimana mutu dirancang, dipadukan, dan dipertahankan pada tingkat biaya yang paling ekonomis sehingga memungkinkan tercapainya kepuasan konsumen. Seperti yang dijelaskan Fandy Tjiptono dalam bukunya yang berjudul "*Total Quality Management*" (2003:10) bahwa dasar pemikiran perlunya TQM sangatlah sederhana, yakni cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah menghasilkan kualitas terbaik. Untuk menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses, lingkungan. Cara terbaik agar dapat memperbaiki

kemampuan komponen-komponen tersebut secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan *Total Quality Management*.

Manfaat Total Quality Management

Ada beberapa keuntungan pengendalian mutu yang digambarkan Ishikawa (1992) dalam bukunya, antara lain: (1) Pengendalian mutu memungkinkan untuk membangun mutu di setiap langkah proses produksi demi menghasilkan produk yang 100% bebas cacat; (2) Pengendalian mutu memungkinkan perusahaan menemukan kesalahan atau kegagalan sebelum akhirnya berubah menjadi musibah bagi perusahaan; (3) Pengendalian mutu memungkinkan desain produk mengikuti keinginan pelanggan secara efisien sehingga produknya selalu dibuat sesuai pilihan pelanggan; (4) Pengendalian mutu dapat membantu perusahaan menemukan data-data produksi yang salah.

Gambar 1
Manfaat Pelaksanaan TQM



(Sumber: Nasution 2001:42)

Komitmen Kualitas

Berdasarkan pengertian kualitas, baik yang konvensional maupun yang lebih strategis oleh Gaspersz (2011:5) dinyatakan bahwa pada dasarnya kualitas mengacu kepada pengertian pokok yang kualitas terdiri dari sejumlah keistimewaan produk, baik keistimewaan langsung, maupun keistimewaan atraktif yang memenuhi keinginan pelanggan dan dengan demikian memberikan kepuasan atas penggunaan produk. Goetsch dan Davis (dalam Tjiptono, 1995 : 51) mendefinisikan kualitas sebagai: Suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Terziovski dan Samson (1999) menemukan bahwa perusahaan yang berjenis manufaktur dengan mengimplementasikan TQM akan lebih dapat memperbaiki kinerjanya daripada perusahaan tanpa mengimplementasikan TQM terkait dengan hubungannya dengan karyawan, kepuasan pelanggan, kinerja operasional dan kinerja bisnis. Penelitian di bidang akuntansi dan manajemen operasi telah menunjukkan hubungan yang signifikan antara operasional ukuran kinerja, kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan (Banker et al 2000.;Behn dan Richard A. Riley 1999).

Keterlibatan Pegawai

Menurut Fandy (2001:128) melibatkan karyawan adalah suatu proses untuk mengikutsertakan para karyawan pada semua level organisasi dalam pembuatan keputusan dan pemecahan masalah.

Pelibatan semua orang yang berada dalam sangat penting. Menurut Fandy Tjiptono & Anastasia Diana (2003:18) terdapat 2 manfaat pelibatan karyawan yaitu: Pertama, meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang lebih baik, atau perbaikan lebih efektif karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang berhubungan langsung dengan situasi kerja. Kedua, Keterlibatan karyawan juga meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakan.

Fokus Pelanggan

Menurut Oliver dalam Engel, et al.,1990, pp. 545-547 pada disconfirmation paradigm, kepuasan pelanggan mencakup perbedaan antara harapan dan kinerja atau hasil yang dirasakan. Kepuasan pelanggan merupakan prioritas paling utama dalam TQM, maka organisasi semacam ini harus memiliki fokus pada pelanggan.

Menurut Fandy (2001: 103) Kunci untuk membentuk fokus pada pelanggan adalah menempatkan para karyawan untuk berhubungan dengan pelanggan dan memberdayakan mereka untuk mengambil tindakan yang diperlukan dalam rangka memuaskan para pelanggan. Jadi unsur yang paling penting dalam pembentukan fokus pada pelanggan adalah interaksi karyawan dan pelanggan. Whitely dalam Goetsch dan Davis (1994:149-150) mengemukakan karakteristik organisasi yang sukses dalam membentuk fokus pada pelanggan, yaitu; (1)Visi,

komitmen, dan suasana; (2) Penjajaran dengan pelanggan; (3) Kemauan untuk mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan; (4) Memanfaatkan informasi dari pelanggan; (5) Mendekati para pelanggan; (6) Kemampuan, kesanggupan, dan pemberdayaan pegawai; (7) Penyempurnaan produk dan proses secara terus-menerus.

Penelitian Fuentes (2004) menunjukkan bahwa *customer focus* berhubungan dengan financial performance. Behn dan Riley (1999) (dalam Maiga dan Jacob, 2005) menemukan bukti bahwa kepuasan pelanggan berhubungan dengan kinerja keuangan pada perusahaan penerbangan di U.S. Danerson et al. (1994) dan Danerson et al. (1997) (dalam Maiga dan Jacob, 2005) mengusulkan suatu hubungan antara kepuasan pelanggan dan kinerja keuangan dan menemukan adanya hubungan yang positif antara rasio laba modal dengan kepuasan pelanggan pada suatu perusahaan manufaktur di Swedia.

Manajemen Berbasis Fakta

Menurut (Fandy, 2011) Manajemen berbasis fakta sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan. Menerapkan prinsip ini pada pengambilan keputusan akan membawa

pada: (1) Memastikan data dan informasi cukup, akurat, dan tersedia; (2) Membuat data dapat diakses oleh siapapun yang memerlukannya; (3) Menganalisa data dan informasi menggunakan metoda valid; (4) Membuat keputusan dan mengambil tindakan didasarkan pada analisa faktual, menyeimbangkan dengan pengalaman dan intuisi.

Pengendalian dan Monitoring Proses

Menurut Gaspersz (2001:76) Suatu proses dapat didefinisikan sebagai integrasi sekuensial dari orang, material, metode, dan mesin atau peralatan, dalam suatu lingkungan guna menghasilkan nilai tambah output untuk pelanggan. Suatu proses mengkonversi input terukur ke dalam output terukur melalui sejumlah langkah sekuensial yang terorganisasi.

Konsep dari manajemen proses berkaitan dengan perbaikan kualitas. Gabriel Pall (1987) mengidentifikasi enam komponen yang penting untuk manajemen proses, yaitu : (1) Kepemilikan (*ownership*) menugaskan tanggung jawab untuk desain, operasi, dan perbaikan proses; (2) Perencanaan (*planning*) menetapkan suatu pendekatan terstruktur dan terdisiplin untuk mengerti, mendefinisikan, dan mendokumentasikan semua komponen utama dalam proses dan hubungan antar-komponen utama itu; (3) Pengendalian (*control*) menjamin efektivitas, diaman semua output dapat diperkirakan dan konsisten dengan ekspektasi pelanggan; (4) Pengukuran (*measurement*) memetakan performansi atribut terhadap kebutuhan pelanggan

dan menetapkan kriteria untuk akurasi, presisi, dan frekuensi perolehan data; (5) Perbaikan atau peningkatan (*improvement*) meningkatkan efektivitas dan proses melalui perbaikan-perbaikan yang diidentifikasi secara tetap; (6) Optimisasi (*optimization*); (7) meningkatkan efisiensi dan produktivitas melalui perbaikan yang diidentifikasi secara tetap.

Kinerja Keuangan

Menurut Helfert (1996:67) bahwa kinerja perusahaan adalah hasil dari banyak keputusan individual yang dibuat secara terus menerus oleh manajemen.

Kinerja keuangan adalah hasil dari kegiatan operasi, dan kesuksesan keuangan dari kegiatan operasi tersebut akan membawa konsekuensi logis pada kegiatan fundamental operasi perusahaan secara lebih baik (Kaplan dan Norton, 1992).

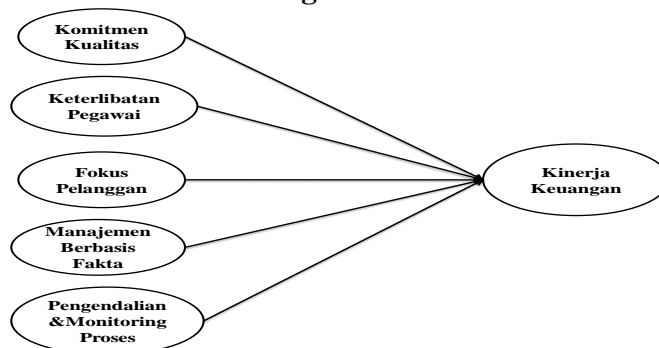
Pengertian lain tentang kinerja yaitu Performance adalah ukuran seberapa efisien dan efektif sebuah organisasi atau seorang manajer untuk mencapai tujuan yang memadai.” (Stoner et al, 1996:9).

Lakhal *et al.* (2006) mengidentifikasi tiga kinerja keuangan yang dipengaruhi oleh adanya implementasi manajemen kualitas. Tiga kinerja keuangan tersebut terdiri dari: *Return on Investment (ROI)*, *Return on Assets (ROA)*, *Sales Growth*.

Setiap perusahaan tentu memiliki tujuan paling pokok yaitu meningkatkan kualitas atau mutu produknya. Peningkatan kualitas atau mutu produk ini sangatlah penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan, karena dengan mutu yang bagus maka perusahaan akan dapat dengan mudah mendapat kepercayaan konsumen. Banyak perusahaan menyadari bahwa produk yang bermutu tinggi dapat memberikan keunggulan bersaing yang kuat kepada mereka serta menghasilkan penjualan dan laba yang tinggi.

Untuk mencapai usaha memaksimalkan daya saing organisasi maka perusahaan perlu menerapkan suatu teknik Total Quality Management (TQM). Apabila perusahaan menggunakan TQM, maka akan mengurangi biaya operasi dan meningkatkan penghasilan sehingga laba makin meningkat.

Gambar 2
Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Variabel bebas atau independent variabel yaitu variabel yang mempengaruhi dan menjadi sebab perubahan atau terjadinya variabel terikat (independen). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah komitmen kualitas (X_1), keterlibatan pegawai (X_2), fokus pelanggan (X_3), manajemen berbasis fakta (X_4) dan pengendalian dan monitoring (X_5).

Variabel terikat atau dependen adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (dependen). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah yaitu kinerja keuangan (Y).

Variabel Komitmen Kualitas diukur dengan sejumlah indikator yaitu pertimbangan yang utama kualitas dalam mendesain produk, mendapat umpan balik dari pakar kualitas, memasukkan umpan balik customer serta menjamin aktivitas *benchmarking* untuk menghasilkan perbaikan (Rovila,2010)

Variabel Keterlibatan Pegawai diukur dengan sejumlah indikator yaitu pengaturan meeting regular, dorongan karyawan, kejelasan dan formalitas dalam tujuan organisasi, keterlibatan top management dalam perencanaan dan implementasi program management kualitas dan kehadiran dari team multi fungsi (Almansour,2012).

Variabel Fokus Pelanggan diukur dengan sejumlah indikator yaitu program untuk mengimplementasikan pelayanan customer, Top Management terlibat dalam kualitas perencanaan, terintergrasi antara materi training dengan proses kerja, memasukkan

umpan balik dari customer, tehnik untuk menentukan kepuasan customer, dan pemberian dukungan keuangan oleh Top Management (Almansour,2012).

Variabel Manajemen Berbasis Fakta diukur dengan sejumlah indikator yaitu pemanfaatan tehnik kuantitatif dalam proses, pemanfaatan tehnik kuantitatif dalam desain produksi, training tentang tehnik-tehnik pemecahan masalah, dan training tentang pengendalian kualitas (Almansour,2012).

Variabel Pengendalian dan Monitoring Proses diukur dengan sejumlah indikator yaitu adopsi pemeliharaan untuk pencegahan dan perbaikan, kepatuhan pada aturan yang dilakukan oleh karyawan, audit kualitas secara periodik, review pada target-target departemen, dan kualitas merupakan pertimbangan utama dalam menyeleksi *supplier* (Almansour,2012).

Konstruk kinerja keuangan ini diukur dengan lima indikator yaitu *sales growth*, Profitabilitas, *Return on Assets (ROA)*, *Return on Investment (ROI)*, dan *Return On Equity*.

Sampel Penelitian, dan Tehnik Pengambilan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Perusahaan Manufaktur di wilayah Sidoarjo, Surabaya dan Gresik yang terdaftar (*gopublic*) di Bursa Efek Indonesia dengan jumlah sembilan belas perusahaan, Unit analisis dari penelitian ini adalah manajer perusahaan, sedangkan responden adalah manajer kualitas, manajer keuangan atau akuntansi, manajer pabrik atau produksi dan manajer *marketing* dari perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek

Indonesia (BEI) di Sidoarjo, Surabaya dan Gresik. dalam penelitian ini seluruh populasi akan diobservasi. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan metode sensus atau *complete enumeration*.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Teknik analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini untuk menjawab permasalahan yang ada dan untuk menguji hipotesis adalah:

Melakukan Uji validitas dimaksudkan untuk mengukur kualitas kuesioner. Uji ini dimaksudkan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel- variabel yang telah ditentukan (*construct validity*). Pengujian dilakukan dengan mengkorelasikan antara skor item dengan skor total dari variabel dengan teknik korelasi product moment dari pearson. Perhitungan validitas dalam penelitian ini menggunakan SPSS 17.00 for windows. *Loading factor* sudah memenuhi *convergent validity* yaitu apabila $p \geq 0,5$. (Ghozali, 2007).

Melakukan Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Ukuran keandalan suatu instrumen dapat dilihat pada besar alpha ($\hat{\rho}$). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui konsistensi internal dari indikator-indikator sebuah konstruk yang menunjukkan derajat sampai diman masing-masing indikator itu

mengidentifikasi sebuah konstruk atau faktor laten yang umum atau dengan kata lain bagaimana hal-hal yang spesifik saling membantu menjelaskan sebuah fenomena yang umum. Pendekatan yang digunakan adalah meilai besar composite reliability serta variance construct extracted dari masing-masing konstruk.

Melakukan Statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi mengenai variabel-variabel yang akan diteliti yaitu Kinerja Desain Produk, Manajemen Kualitas Proses, Kualitas Internal Produk, dan Kualitas Eksternal Produk pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI yang berada di Surabaya, Gresik, dan Sidoarjo. Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mean*, standar deviasi, dan frekuensi jawaban kuesioner.

Melakukan Uji asumsi klasik terhadap model regresi yang digunakan, dilakukan agar dapat diketahui apakah model regresi tersebut merupakan model regresi yang baik atau tidak (Ghozali, 2001). Dalam penelitian ini uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas.

Melakukan analisis secara statistik, yaitu analisis regresi linier berganda, sama dengan model yang digunakan oleh Rovilla (2011).

Menurut Hadi (1995) model regresi linier berganda digunakan untuk menjelaskan variabel-variabel independen terhadap variabel-variabel dependen dengan membuat persamaan garis regresi liner yaitu :

$$Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e_i$$

Keterangan :

- Y_1 = Kineja keuangan
- α = Konstanta
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5$ = Koefisien Variabel bebas
- X_1 = Komitmen Kualitas
- X_2 = Keterlibatan Pegawai
- X_3 = Fokus Pelanggan
- X_4 = Manajemen berbasis Fakta
- X_5 = Pengendalian dan Monitoring Proses
- e_i = Variabel pengganggu

Menginterpretasi hasil pengujian . Interpretasi data dilakukan baik dalam bentuk statistik deskriptif atau sesuai dengan hasil uji hipotesis.

Menyusun simpulan berdasarkan hasil interpretasi.

Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan 76 kuesioner tetapi hanya 31 kuesioner yang dapat diolah dan dianalisis karena 45 tidak kembali. Hasil verifikasi terhadap angket penelitian yang masuk, dapat dilihat sebagaimana yang diterangkan dalam tabel 1

Tabel 4.1
Rincian Penerimaan dan Pengembalian Kuesioner

Keterangan	Jumlah
Pengiriman Kuesioner yang tidak kembali	45
Kuesioner yang kembali Tingkat Pengembalian	31 40,78 %

Sumber: Data yang diolah, 2013

Deskripsi Data

Dalam Penelitian ini data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI (go public) wilayah Sidoarjo, Surabaya, dan Gresik. Cara pengukuran data adalah dengan menggunakan skala likert. Dari hasil pengumpulan angket semula 76 eksemplar yang kembali dan pengisiannya lengkap berjumlah 31 eksemplar, dan 45 eksemplar tidak kembali. Dari hasil tabulasi data dan perhitungan seluruh butir jawaban dari variabel-variabel yang diteliti adalah variabel komitmen kualitas rata-ratanya adalah 4,44. Variabel keterlibatan pegawai rata-ratanya adalah 4,37. Variabel fokus pelanggan rata-ratanya adalah 4,22. Variabel manajemen berbasis fakta rata-ratanya adalah 3,90. Variabel pengendalian dan monitoring proses rata-ratanya adalah 4,43.

Analisis Regresi

Dari hasil pengujian regresi berganda dengan menggunakan software SPSS 17.0 Windows maka model regresi tersebut dapat dianalisis berdasarkan koefisien-koefisiennya. Model persamaan regresi berganda adalah

$$Y = 29,6672 - 0,941X_1 - 0,601 X_2 + 0,699 X_3 - 0,209X_4 - 0,122X_5$$

Berdasarkan hasil pengujian regresi linier berganda besarnya adjusted R^2 adalah 0.358, hal ini berarti 35,8% persen variable kinerja keuangan dapat dijelaskan atau dalam hal ini dapat dipengaruhi oleh variabel independen (komitmen kualitas, keterlibatan

pegawai, fokus pelanggan, manajemen berbasis fakta, pengendalian dan monitoring proses). Sedangkan sisanya ($100\% - 35,8\% = 64,2\%$) dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar model.

Berdasarkan hasil uji F bahwa diperoleh nilai F hitung lebih kecil dari F tabel ($6,863 > 4,34$ dan $\text{sig F} = 0.006 < 0.05$) ($df=25, n=31, \alpha = 0.05$). Maka dapat dinyatakan bahwa model persamaan regresi dapat digunakan untuk memprediksi Kinerja Keuangan atau dapat dikatakan bahwa komitmen kualitas, keterlibatan pegawai, fokus pelanggan, manajemen berbasis fakta dan pengendalian dan monitoring proses berpengaruh secara bersama-sama terhadap Kinerja Keuangan.

Berdasarkan Uji t antara Komitmen Kualitas dengan Kinerja Keuangan menunjukkan bahwa nilai t hitung = -3.101 lebih besar dari t tabel 2,060 ($DF=25, \alpha= 5\%/2= 0.025$) dari tabel tersebut juga diperoleh signifikansi sebesar 0.044 yang berarti signifikansi < 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa komitmen kualitas berpengaruh secara parsial terhadap kinerja keuangan atau diartikan dengan H_0 ditolak dan H_1 diterima. Dapat dilihat dari rata-rata jawaban responden bahwa sebagian besar responden setuju jika komitmen kualitas akan berpengaruh terhadap kinerja keuangan dapat disimpulkan bahwa pada saat ini perusahaan sedang berlomba-lomba meningkatkan komitmen terhadap kualitasnya. Dengan perusahaan meningkatkan kualitasnya maka diperlukannya biaya yang besar sehingga akan mempengaruhi penurunan terhadap kinerja keuangan perusahaan tersebut dalam jangka

pendek. Hal ini juga didukung di dalam paradigma lama, dikatakan bahwa kualitas itu mahal. Untuk meningkatkan kualitas produk dan menurut paradigma lama, diperlukan biaya yang tidak sedikit jumlahnya. Ada dua golongan besar biaya kualitas, yaitu biaya untuk menghasilkan produk yang berkualitas dan biaya yang harus dikeluarkan karena menghasilkan produk cacat.

Berdasarkan Uji t antara Keterlibatan Pegawai dengan Kinerja Keuangan menunjukkan bahwa nilai t hitung = -2.141 lebih besar dari t tabel 2,060 ($DF=25, \alpha= 5\%/2= 0.025$) dari tabel tersebut juga diperoleh signifikansi sebesar 0,045 yang berarti signifikansi < 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa keterlibatan pegawai berpengaruh secara parsial terhadap kinerja keuangan atau diartikan dengan H_0 ditolak dan H_1 diterima. Itner & Larcker (1995), yang menyatakan bahwa organisasi yang mempraktekkan TQM dan sistem akuntansi manajemen (seperti: sasaran kinerja, sistem ukuran kinerja & reward sistem) secara interaktif tidak dapat mencapai kinerja financial dan kinerja kualitas yang tinggi. Pengkomunikasian sasaran kualitas kepada karyawan yang diharapkan dapat mempengaruhi prioritas mereka, yang disesuaikan dengan tujuan perusahaan untuk mencapai kinerja kualitas. Dalam prakteknya, perusahaan yang mempekerjakan banyak karyawan, pengkomunikasian sasaran kualitas untuk mengarahkan perilaku masing-masing individu didalam mencapai kinerja kualitas, terkadang tidak dilakukan secara efektif (Harrell dan Tuttle, 2001). Dengan semakin

banyaknya keterlibatan karyawan dalam organisasi maka akan mengeluarkan biaya yang banyak pula. Beberapa permasalahan pada sumber daya manusia yang membuat kegagalan perusahaan antara lain: buruknya kualitas karyawan, sikap dan pola pikir negatif dari para pegawai yang sudah berakar kuat dalam perusahaan, tingginya perputaran karyawan yang berbiaya besar dan beralihnya karyawan-karyawan penting ke perusahaan pesaing, serta faktor-faktor lainnya meliputi buruknya program jaminan insentif bagi karyawan (Simamora, 1997).

Berdasarkan Uji t antara fokus pelanggan dengan kinerja keuangan menunjukkan bahwa nilai t hitung = 2.129 lebih besar dari t tabel 2,060 (DF=25, $\alpha = 5\%/2 = 0.025$) dari tabel tersebut juga diperoleh signifikansi sebesar 0.000 yang berarti signifikansi < 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa fokus pelanggan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja keuangan atau diartikan dengan H_1 diterima dan H_0 ditolak.

Berdasarkan Uji t antara manajemen berbasis fakta dengan kinerja keuangan menunjukkan bahwa nilai t hitung = 0.941 lebih kecil dari t tabel 2,060 (DF=25, $\alpha = 5\%/2 = 0.025$) dari tabel tersebut juga diperoleh signifikansi sebesar 0,143 yang berarti signifikansi > 0.05 . Hal ini menunjukkan bahwa manajemen berbasis fakta tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja keuangan atau diartikan dengan H_1 ditolak dan H_0 diterima. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata keseluruhan jawaban responden

yang berarti bahwa perusahaan masih memerlukan intuisi atau *feeling* dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan desain produksi serta proses produksi. Alasan kedua yaitu variabel manajemen berbasis fakta merupakan variabel non-keuangan sedangkan variabel kinerja keuangan adalah variabel keuangan sehingga menjadi akan menimbulkan hal-hal lain yang menjadi tidak rasional serta tidak menyambung jika harus mempengaruhi variabel keuangan.

Berdasarkan Uji t antara pengendalian dan monitoring proses dengan kinerja keuangan menunjukkan bahwa nilai t hitung = 0.387 lebih kecil dari t tabel 2,060 (DF=25, $\alpha = 5\%/2 = 0.025$) dari tabel tersebut juga diperoleh signifikansi sebesar 0,230 yang berarti signifikansi > 0.05 . Hal ini menunjukkan pengendalian dan monitoring proses tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja keuangan atau diartikan dengan H_1 ditolak dan H_0 diterima.

KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN

Di era ini globalisasi persaingan semakin tajam. Perusahaan yang dulu bersaing hanya pada tingkat lokal, regional atau nasional kini harus pula bersaing dengan perusahaan-perusahaan dari seluruh penjuru dunia. Hanya perusahaan yang mampu menghasilkan barang berkualitas yang dapat bersaing dalam pasar global. agar perusahaan memiliki daya saing yang tinggi dalam skala global, maka perusahaan tersebut harus mampu melakukan pekerjaan

secara lebih baik, efektif dan efisien dalam menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas tinggi dan dengan harga yang bersaing. Upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kualitas, produktivitas, efisiensi dan efektivitas perlu dilakukan secara terencana dan melibatkan partisipasi aktif dari semua unsur terkait dalam perusahaan, agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar. Sehingga dengan begitu semua unsur yang terkait dalam perusahaan tersebut akan menghasilkan suatu sistem kerja yang harmonis. Maka dengan keharmonisan tersebut tujuan perusahaan untuk mendapatkan laba akan tercapai sehingga menghasilkan kinerja keuangan yang baik. Salah satu pendekatan yang dapat dilakukan oleh perusahaan bisnis adalah *Total Quality Management* dimana dasar pemikirannya terletak pada konsep bahwa cara terbaik untuk meningkatkan daya saing dan unggul dalam persaingan bisnis adalah dengan menghasilkan kualitas yang terbaik. Kualitas yang terbaik dihasilkan dengan diperlukannya upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan dengan menerapkan *Total Quality Management*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen kualitas, keterlibatan pegawai, fokus pelanggan, manajemen berbasis fakta dan pengendalian dan monitoring proses terhadap kinerja keuangan pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (*go public*) di kota Sidoarjo, Surabaya, dan Gresik. Data yang diperoleh dalam penelitian ini,

selanjutnya diolah dengan menggunakan software SPSS dengan kesimpulan sebagai berikut bahwa komitmen kualitas berpengaruh terhadap kinerja keuangan, keterlibatan pegawai berpengaruh terhadap kinerja keuangan, fokus pelanggan berpengaruh terhadap kinerja keuangan, manajemen berbasis fakta tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan serta pengendalian dan monitoring proses tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan.

Saran yang dapat diberikan oleh peneliti untuk peneliti berikutnya adalah penelitian ini dapat menggunakan uji regresi menggunakan pendekatan *Partial Least Square (PLS)*. Sampel penelitian dapat dirubah atau diperluas lagi dan menambah beberapa variabel dalam kuesioner atau pengumpulan data dapat diubah, dari penyebaran kuesioner menjadi wawancara langsung. Karena jawaban yang diberikan oleh responden dalam kuesioner penelitian kurang mencerminkan keadaan yang sebenarnya sehingga lebih baik lagi jika data didapatkan langsung dengan menggunakan wawancara langsung dan fokus pada beberapa perusahaan saja dalam bentuk penelitian studi kasus. Sehingga peneliti tidak perlu memberikan kuesioner, hanya mengajukan beberapa pertanyaan secara langsung kepada responden dan fokus pada satu perusahaan. Saran untuk perusahaan manufaktur yang terdaftar di bursa efek indonesia (*go public*) produk di kota industri (sidoarjo, surabaya, dan

gresik) agar dapat memperbaiki kinerja dari kualitas produk nya untuk dapat bersaing dengan perusahaan lainnya di era globalisasi ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Almansour, Dr. Yaser Mansour. 2012. 'The Impact of Total Quality Management Components on Small and Medium Enterprises's Financial Performance in Jordan'. International Refereed Research Jourbal. Vol-III, Issue-1.
- Angga, 2010, 'Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Sipatex Putri Lestari Bandung', Universitas Komputer Indonesia.
- Blocher, Edward J., Kung Hu Chen and Thomas W Lin (1999), *Cost Management*, USA: McGraw-Hill International.
- Cooper, D.R. and Emory, C.W. 1995. *Bussiness Research Methode. 5th ed.* USA : Richard D Irwin, Inc.
- Dwi Yulliani dan Ch.Wiwik Sunarni, 2008, 'Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* (TQM) Terhadap *Return On Assets* pada Perusahaan Manufaktur di Surakarta dan sekitarnya', MODUS Vol.20 (1).
- Fandi Tjiptono, 2001, *Total Quality management*, Edisi Revisi. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Fandy Tjiptono dan Anastasia Diana. 2003. *Total Quality Management*, Edisi Ke-4, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Hendricks ,Kevin B. And Singhal, Vinod R. 2000, 'Firm characteristics, total quality management, and financial performance', *Journal of Operations Management* 238 page 1-17.
- Gasperz, Vincent. 2001, *Total Quality Management*. Cetakan ke 8. Jakarta :PT. Raja Grafindo Persada.
- Ghozali, Imam 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hammer, Carter dan Usry (2002). *Cost Accounting*. 13rd edition. South Western Publishing Co.Cincinnati, Ohio, USA
- Hansen dan Mowen. 2005. *Management Accounting*. Buku 2. Edisi ke 7. Salemba Empat. Jakarta
- Hasan, M. and Kerr, R. (2003). The relationship between total quality management practices and organizational performance in service organizations. *The TQM Magazine*, 15 (4), 286-291.
- Honggren, Charles T., Gary L Sunden and William O Stratton (1996), *Introduction to Management Accounting*, New Jersey, Englewood Cliffs: Prantice-Hall International Inc.
- Juran, J.M. 1989. *Juran on Leadership for Quality*, The Free Press, MacMillan Inc. E. Nugroho (penterjemah). 1995. *Kepemimpinan Mutu*. Pustaka Binaman Pressindo, Jakarta.

- Musran Munizu,2010,' *Praktik Total Quality Management (TQM) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar)*', JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL.12, NO. 2.
- Nasution ,2001, *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ronald Sukwadi,2007,'Pengembangan Model Konseptual:Peran TQM dalam kepemimpinan berkualitas untuk meningkatkan kinerja perusahaan', INASEA, Vol. 8 No. 1.
- Rovila El Maghviroh dan Eko Afriyanto ,2011,'Consequences Implementasi Total Quality Management',The Indonesian Accounting Review. Vol.1/No.1.
- Simamora, Henry.1997. 'Manajemen Sumber Daya Manusia'. Edisi ke 2. Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN. Sugiyono. 2008. *Statistik Untuk Penelitian*, Penerbit Alfabeta, Bandung, Indonesia.
- Sun, H. 2000,' Total quality management, ISO 9000 certification and performance improvement', *International Journal of Quality & Reliability Management*, 17(2), pp. 168-179.
- Tenner & De Toro,1992. *Ciri-Ciri Mutu Jasa,"Reliability, Assurance, Technique, Emphaty, Responsiveness."*
- Terziovski, M. & Samson, D. (1999) The link between total quality management practice and organizational performance, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(3), pp. 226-237
- Triguno, 1997. *Budaya Kerja, Meningkatkan Lingkungan yang Kondusif untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja*, Jakarta : Golden Terayon Press.
- Yesi Mutia Basri,2012,'Hubungan Karakteristik Lingkungan, Dimensi Customer Focus Dengan Total Quality Management Dan Kinerja Organisasi (Studi pada Perusahaan Jasa di Kota Pekanbaru)',Pekbis Jurnal, Vol.4, No.2, Juli 2012: 107-114.