



## PENERAPAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA KEUANGAN PADA PT. LEBAH LESTARI PRIMA

Natalia Tia Tira  
[nataliatitira7@gmail.com](mailto:nataliatitira7@gmail.com)

Juaniva Sidharta  
[juaniva.sidharta@uki.ac.id](mailto:juaniva.sidharta@uki.ac.id)

Ramot P. Simanjuntak  
[ramot.simanjuntak@uki.ac.id](mailto:ramot.simanjuntak@uki.ac.id)

### Abstract

*The purpose of this study to determine the effect on the total quality management of the company's financial performance in PT. LEBAHLESTARI PRIMA. Samples used in this study is 50 samples. Data used in this study are primary data in the form of a questionnaire and the company's financial reporting period 2011 – 2015. Impact analysis using multiple linear regression analysis. Analysis shows together their total quality management effect on the financial performance of the company, it is shown from the results of the data processed by a number of significant results of testing the hypothesis of the four variabels that influence total quality management is a significant focus on the customer and the value obtained training with a focus on customer training of 0,003 and 0,000. And that no effect is continuous improvement and employee empowerment with the values obtained by continuous improvement and employee empowerment 0,091 at 0,488. Company size used in this study is the return on assets (ROA), return on equity (ROE) and net profit margin (NPM).*

*Keyword: Total quality management, financial performance, financial ratio.*

## I. Pendahuluan

Dalam era industrialisasi yang semakin kompetitif sekarang ini, setiap pelaku bisnis yang ingin memenangkan kompetisi dalam dunia industri akan memberikan perhatian penuh kepada kualitas. Perhatian penuh kepada kualitas akan memberikan dampak positif kepada bisnis melalui dua cara, yaitu dampak terhadap biaya produksi dan dampak terhadap pendapatan. Dampak terhadap biaya produksi terjadi melalui proses pembuatan produk, dengan memperhatikan kualitas akan menghasilkan produk berkualitas yang bebas dari kerusakan. Sehingga biaya produksi per unit akan menjadi rendah dan akan membuat harga produk menjadi lebih kompetitif. Dampak terhadap peningkatan pendapatan terjadi melalui peningkatan penjualan, produk yang berkualitas yang dibuat melalui suatu proses yang berkualitas akan memiliki nilai yang mampu meningkatkan kepuasan konsumen. Hal ini akan meningkatkan penjualan dari produk tersebut yang berarti akan meningkatkan pangsa pasar, sehingga pada akhirnya akan meningkatkan pendapatan perusahaan. Salah satu unsur penting dalam pencapaian keunggulan kompetitif perusahaan adalah pengendalian mutu secara menyeluruh atau yang biasa disebut dengan *Total Quality Management*. TQM adalah sistem terstruktur dengan serangkaian alat, teknik dan filosofi yang didesign untuk menciptakan budaya perusahaan yang memiliki fokus terhadap konsumen, melibatkan partisipasi aktif pekerja dan perbaikan kualitas terus - menerus dengan tujuan agar sesuai dengan harapan konsumen Purnama (2006:51).

Dalam penerapan TQM, perusahaan membutuhkan sistem akuntansi manajemen sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku karyawan dalam berbagai cara yang memaksimalkan kesejahteraan organisasi dan karyawan. Sistem akuntansi manajemen yang digunakan dalam penelitian ini meliputi sistem pengukuran kinerja keuangan perusahaan. Kinerja

perusahaan merupakan suatu gambaran tentang kondisi keuangan suatu perusahaan yang dianalisis dengan alat analisis keuangan, sehingga dapat diketahui baik buruknya keadaan keuangan suatu perusahaan yang mencerminkan prestasi kerja dalam periode tertentu. "Pengukuran atas kinerja keuangan perusahaan dapat dijadikan dasar atau pedoman dalam memberikan penilaian keberhasilan perusahaan, salah satu metode atau cara yang digunakan yaitu dengan analisis rasio keuangan" (Munawir, 2002:49). Semua prestasi non keuangan perusahaan yang dicapai oleh suatu perusahaan akhirnya akan tercermin pada kinerja keuangannya. Oleh sebab itu, kinerja keuangan merupakan puncak dari semua kegiatan yang dapat dicapai oleh suatu perusahaan. Salah satu pengukuran kinerja keuangan perusahaan adalah profitabilitas. Profitabilitas suatu perusahaan menunjukkan kemampuan suatu perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu pada tingkat penjualan, aset dan modal saham tertentu. Profitabilitas suatu perusahaan dapat dinilai melalui berbagai cara tergantung pada laba dan aktiva atau modal yang akan diperbandingkan satu dengan lainnya. Dalam penelitian ini, kinerja keuangan perusahaan akan diukur dengan menggunakan *return on assets (ROA)*, *return on equity (ROE)* dan *net profit margin (NPM)*.

## II. Tinjauan Pustaka

### A. Pengertian *Total Quality Management*

Purnama (2006:51), TQM adalah sistem terstruktur dengan serangkaian alat, teknik dan filosofi yang di design untuk menciptakan budaya perusahaan yang memiliki fokus terhadap konsumen, melibatkan partisipasi aktif pekerja dan perbaikan kualitas terus - menerus dengan tujuan agar sesuai harapan konsumen. Pada dasarnya, jika dalam suatu usaha yang dijalankan ingin mencapai keberhasilan yang diinginkan, maka harus melakukan perbaikan terus - menerus secara total dalam suatu organisasi yang saling berkaitan. Sumber daya yang baik akan berpengaruh terhadap produk atau jasa yang akan dihasilkan, adanya prinsip yang sama antar sesama karyawan juga mendukung dalam mencapai tujuan perusahaan. Di dalam setiap usaha yang dijalankan harus mempunyai strategi untuk mendapatkan kepuasan konsumen, dengan cara meningkatkan kualitas atas setiap produk yang ditawarkan. Tujuannya untuk menjamin bahwa konsumen puas serta tidak ada pihak yang dirugikan. "TQM juga dapat diartikan sebagai suatu pendekatan sistem untuk mengintegrasikan semua fungsi dan proses agar tercapai penyempurnaan mutu produk secara berkesinambungan untuk mencapai kepuasan konsumen." (Supriyono, 1999:179). Variabel yang digunakan ada empat komponen TQM dalam Goetsch dan Davis (dalam Nasution 2010: 22-24 serta Tjiptono & Diana 1995: 15-18 ):

#### 1. Fokus pada pelanggan

Dalam TQM baik konsumen internal maupun eksternal merupakan driver. Konsumen eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan konsumen internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

#### 2. Perbaikan sistem secara berkesinambungan

Setiap produk atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses tertentu di dalam suatu sistem atau lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus - menerus agar kualitas yang dihasilkannya semakin meningkat.

#### 3. Pendidikan dan pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Mereka beranggapan bahwa perusahaan bukanlah sekolah, yang diperlukan adalah tenaga terampil siap pakai. Jadi, perusahaan seperti itu hanya akan memberikan pelatihan sekedarnya kepada para karyawannya. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dalam hal ini berlaku prinsip bahwa belajar merupakan proses yang tidak ada akhirnya dan tidak mengenal batas usia. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

#### 4. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

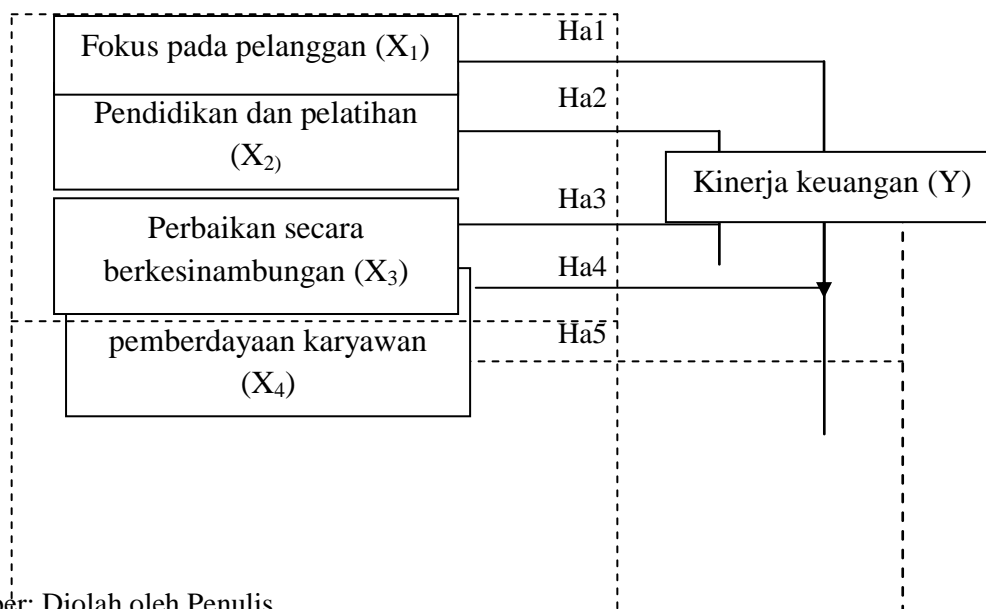
Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan merupakan hal yang penting dalam penerapan TQM. Pemberdayaan bukan sekadar melibatkan karyawan, melainkan juga melibatkan mereka dengan memberikan pengaruh yang sungguh berarti. Usaha untuk melibatkan karyawan membawa dua manfaat utama, yaitu untuk meningkatkan perencanaan dan pengambilan keputusan, serta meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang - orang yang harus melaksanakannya.

Menurut Fahmi (2012:2), kinerja keuangan merupakan gambaran dari pencapaian keberhasilan perusahaan dapat diartikan sebagai hasil yang telah dicapai atas berbagai aktivitas yang telah dilakukan. Dapat dijelaskan bahwa kinerja keuangan adalah suatu analisis yang dilakukan untuk melihat sejauh mana suatu perusahaan telah melaksanakan dengan menggunakan aturan - aturan pelaksanaan keuangan secara baik dan benar. Dari pengertian kinerja keuangan di atas, dapat diambil kesimpulan sederhana bahwa kinerja keuangan merupakan hasil dari kinerja perusahaan yang telah dilalui dalam suatu periode, dengan aturan yang telah dilaksanakan oleh seluruh organisasi. Sehingga dapat diketahui melalui kinerja keuangan apakah perusahaan berhasil dalam mencapai tujuan yang ingin dicapainya. Ada empat tujuan dilaksanakannya pengukuran kinerja keuangan perusahaan (Munawir, 2004:31), sebagai berikut.

- Mengetahui tingkat likuiditas, yaitu kemampuan perusahaan dalam memenuhi kewajiban keuangan yang harus segera diselesaikan pada saat ditagih.
- Mengetahui tingkat solvabilitas, yaitu kemampuan perusahaan untuk memenuhi kewajiban keuangannya apabila perusahaan tersebut dilikuidasi, kewajiban keuangan yang dimaksud mencakup keuangan jangka pendek maupun jangka panjang.
- Mengetahui tingkat profitabilitas atau rentabilitas, yaitu kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba selama periode tertentu dengan menggunakan aktiva atau modal secara produktif.
- Mengetahui tingkat stabilitas, yaitu kemampuan perusahaan dalam menjalankan dan mempertahankan usahanya sehingga tetap stabil. Kemampuan yang dimaksud diukur dari kemampuan perusahaan membayar pokok hutang dan beban bunga tepat pada waktunya.

Dalam penelitian ini pengukuran kinerja perusahaan hanya akan diwakili dengan kinerja keuangan dan kinerja operasional, karena objek dalam penelitian ini bukan perusahaan publik. Maka dalam kondisi yang demikian, kombinasi dari pengukuran kinerja keuangan dan kinerja operasional cukup untuk merepresentasikan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Carton, 2004:71).

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut.



Sumber: Diolah oleh Penulis

### III. Metode Penelitian

a. Variabel dependen

Menurut Sugiyono (2009:4) “variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas”. Variabel *dependen* dalam penelitian ini adalah kinerja keuangan yakni perkembangan perusahaan ke arah yang lebih baik dalam meningkatkan laba perusahaan.

b. Variabel independen

Variabel *independen* menurut Sugiyono (2009:4) “adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel *dependen*.” Variabel *independen* yang digunakan dalam penelitian ini adalah pengaruh dari empat elemen TQM yakni.

1. Fokus pada pelanggan ( $X_1$ )
2. Perbaikan sistem secara berkesinambungan ( $X_2$ )
3. Pendidikan dan Pelatihan ( $X_3$ )
4. Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan ( $X_4$ )

Metode analisis yang digunakan penelitian ini adalah metode analisis linear berganda Model regresi linier berganda yang digunakan sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + e$$

Dimana:

Y = kinerja keuangan

$\alpha$  = konstanta

$\beta$  = koefisien regresi

$X_1$  = fokus pada pelanggan

$X_2$  = perbaikan berkelanjutan

$X_3$  = pendidikan dan pelatihan

$X_4$  = keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

e = error (tingkat kesalahan)

#### Metode Analisis Data

a. *Return on asset*

Menurut Hanafi dan Halim (2003:27), “ROA merupakan rasio keuangan perusahaan yang berhubungan dengan profitabilitas mengukur kemampuan perusahaan menghasilkan keuntungan atau laba pada tingkat pendapatan, aset dan modal saham tertentu”. Pengukuran ini dilakukan untuk mengukur tingkat pendapatan atas kinerja yang dilakukan oleh karyawan perusahaan. Berikut rumus yang digunakan.

$$ROA = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Total Aset}} \times 100\%$$

b. *Return on equity*

Menurut Van Horne dan Wachowicz (2005:225), “ROE membandingkan laba bersih setelah pajak dengan ekuitas yang telah di investasikan pemegang saham perusahaan”. Semakin tinggi rasio ini maka akan semakin baik, karena posisi pemilik perusahaan semakin kuat demikian juga sebaliknya. Berikut rumus yang digunakan.

$$ROE = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Ekuitas}}$$

c. *Net profit margin*

Sebagaimana dikutip dalam Munawir (2010:89), “NPM mengukur tingkat keuntungan yang dapat dicapai oleh perusahaan dihubungkan dengan penjualannya”. NPM dapat dikatakan baik apabila  $> 5\%$ . Berikut rumus yang digunakan.

$$NPM = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan}} \times 100\%$$

#### IV. Analisis dan Pembahasan

A. Analisis Ukuran Kinerja Keuangan

TABEL 1  
*RETURN ON ASSET*

	2011	2012	2013	2014	2015
ROA	12,68%	9,80%	8,63%	9,26%	10,16%

Pada tahun 2011 ROA perusahaan sebesar 12,68%, sedangkan pada tahun 2012 perusahaan mengalami penurunan sebesar 2,88% menjadi sebesar 9,80%. Hal ini terjadi karena penurunan pada laba bersih setelah pajak serta kenaikan tipis pada total asset.

Pada tahun 2013 perusahaan mengalami penurunan tipis sebesar 1,17% menjadi hanya sebesar 8,63%. Hal ini terjadi karena kenaikan tipis pada laba bersih.

Pada tahun 2014 perusahaan mengalami peningkatan sebesar 0,63% menjadi sebesar 9,26%. Hal ini terjadi karena kenaikan laba bersih setelah pajak disertai kenaikan oleh total asset.

Pada tahun 2015 perusahaan mengalami peningkatan tipis sebesar 0,9% menjadi sebesar 10,16%. Hal ini disebabkan terjadinya kenaikan pada laba bersih setelah pajak dibandingkan tahun 2014 disertai oleh kenaikan tipis jumlah total asset.

TABEL 2  
*RETURN ON EQUITY*

	2011	2012	2013	2014	2015
ROE	20,19%	15,29%	14,90%	16,23%	16,97%

Pada tahun 2011 ROE perusahaan sebesar 20,19%, sedangkan pada tahun 2012 mengalami penurunan drastis sebesar 4,9%. Hal ini disebabkan karena penurunan pada laba bersih setelah pajak disertai kenaikan tipis pada total ekuitas.

Pada tahun 2013 ROE perusahaan mengalami penurunan tipis sebesar 0,39%. Hal ini disebabkan kenaikan tipis laba bersih setelah pajak disertai kenaikan tipis pada total ekuitas.

Pada tahun 2014 ROE perusahaan mengalami kenaikan sebesar 1,33%. Hal ini disebabkan karena laba bersih setelah pajak meningkat disertai oleh peningkatan total ekuitas.

Pada tahun 2015 ROE perusahaan mengalami kenaikan tipis sebesar 0,74%. Hal ini terjadi dikarenakan laba bersih setelah pajak meningkat tipis disertai oleh total ekuitas yang meningkat tipis dibandingkan tahun sebelumnya.

TABEL 3  
*NET PROFIT MARGIN*

	2011	2012	2013	2014	2015
NPM	11,83%	8,29%	7,90%	8,27%	9,17%

Dari tabel 3 dapat dilihat bahwa NPM pada tahun 2011 sebesar 11,83% mengalami penurunan sebesar 3,54% pada tahun 2012 menjadi sebesar 8,29% dan sebesar 0,39% pada tahun 2013 menjadi sebesar 7,90%. Sedangkan pada tahun 2014 mengalami kenaikan sebesar 0,37% menjadi sebesar 8,27% dan tahun 2015 juga mengalami kenaikan sebesar 0,9%. NPM dapat disebabkan penjualan yang meningkat dan menyebabkan peningkatan laba suatu perusahaan sehingga NPM mengalami kenaikan pada 2 tahun terakhir.

TABEL 4

REGRESI LINEAR BERGANDA

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,280	1,519		,842	,404
fokus pada pelanggan	,243	,078	,429	3,113	,003
perbaikan berkelanjutan	-,218	,126	-,312	-	,091
pelatihan	,568	,093	,626	6,107	,000
pemberdayaan karyawan	,049	,071	,136	,699	,488

a. Dependent Variable: kinerja keuangan  
 Sumber data: output SPSS yang diolah

Berdasarkan hasil pengolahan data yang terlihat pada tabel pada kolom Unstandardized Coefficients bagian B, diperoleh model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = 1,280 + 0,243X_1 - 0,218X_2 + 0,568X_3 + 0,049X_4 + e$$

Berdasarkan model analisis regresi linear berganda dapat diketahui bahwa fokus pada pelanggan ( $X_1$ ) memiliki signifikansi sebesar  $0,003 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa fokus pada pelanggan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan ( $Y$ ), perbaikan berkelanjutan ( $X_2$ ) memiliki tingkat signifikan  $0,091 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa perbaikan berkelanjutan ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan ( $Y$ ), pelatihan ( $X_3$ ) memiliki signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pelatihan ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan ( $Y$ ) dan pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) memiliki signifikansi sebesar  $0,488 > 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberdayaan karyawan ( $X_4$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan ( $Y$ ).

TABEL 5  
 UJI F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	81,488	4	20,372	24,361	,000 <sup>b</sup>
Residual	37,632	45	,836		
Total	119,120	49			

a. Dependent Variable: kinerja keuangan  
 b. Predictors: (Constant), pemberdayaan karyawan, pelatihan, fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan  
 Sumber data: output SPSS yang diolah

Berdasarkan tabel uji F diatas dapat diketahui bahwa nilai F hitung sebesar 24,361 lebih besar dari F tabel sebesar 2,58 dengan nilai signifikansi 0,00 lebih kecil dari 0,05 sehingga  $H_0$  ditolak. Hal ini menunjukkan bahwa variabel fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, pelatihan dan pemberdayaan karyawan secara bersama – sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis kinerja keuangan pada PT. LEBAHLESTARI PRIMA periode tahun 2011 – 2015, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. *Return on asset (ROA)*  
Sebagai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba dengan menggunakan total aktiva yang ada di tahun 2011 sebesar 12,68%, 2012 sebesar 9,80%, 2013 sebesar 8,63%, 2014 9,26% dan 2015 sebesar 10,16%.
2. *Return on equity (ROE)*  
Sebagai kemampuan perusahaan dalam menghasilkan pendapatan bersih di tahun 2011 sebesar 20,19%, 2012 sebesar 15,29%, 2013 sebesar 14,90%, 2014 sebesar 16,23% dan 2015 sebesar 16,97%.
3. *Net profit margin (NPM)*  
Sebagai kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba bersih dari penjualan di tahun 2011 sebesar 11,83%, 2012 sebesar 8,29%, 2013 sebesar 7,90%, 2014 sebesar 8,27% dan 2015 sebesar 9,17%.
4. Fokus pada pelanggan dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Hal ini didukung dengan nilai signifikansi yang diperoleh fokus pada pelanggan sebesar  $0,050 < 0,003$  dan nilai signifikansi pelatihan sebesar  $0,000 < 0,050$ .
5. Perbaikan berkelanjutan dan pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja keuangan. Hal ini didukung dengan nilai signifikansi perbaikan berkelanjutan sebesar  $0,091 > 0,050$  dan nilai signifikansi pemberdayaan karyawan sebesar  $0,488 > 0,050$ .

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ali Akbar Yulianto, Dasar – Dasar Manajemen Keuangan, Edisi 11, Jakarta, 2004
- Arthur, David, Martin, dan Petty, Dasar – dasar Manajemen Keuangan di Indonesiakan oleh Cherul.
- Callystha dan Devie, Analisa Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan, Jurusan Akuntansi Bisnis, Universitas Kristen Petra, Surabaya, 2013.
- Cynthia N. Kumentas, Pengaruh *Total Quality Management*, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT. POS INDONESIA, Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Sam Ratulangi Manado, 2013.
- Dorothea Wahyu Ariani, Manajemen Kualitas, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 1999.
- Hardjosoedarmo dan Soerwarso, *Total Quality Management*, cetakan ke 10, Andi, Yogyakarta, 1999.
- Munawir, Akuntan, Analisa Laporan Keuangan, Edisi ketiga, Yogyakarta, 1988.
- Mulyono, Statistika Kekuatannya Dalam Analisa Ekonomi, Universitas Indonesia, Depok, 1991.
- Musran Munizu, Praktik *Total Quality Management* Dan Pengaruhnya Terhadap, Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar), Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Hasanuddin, 2010.
- Rany Dwi Yuniawati, Pengaruh Interaksi Antara *Total Quality Management* Dengan Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada PT. Telkom Divre V Surabaya), Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi dan Keuangan, Universitas Airlangga, 2003.
- Robert dan Hermanson, Akuntansi Manajemen (program belajar mandiri), Jakarta, 1990.
- Tjiptono, Fandy dan Diana, Anastasia, *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta, 2003.