



ANALISIS PENERAPAN TQM TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA RUMAH SAKIT UMUM DI DENPASAR

Made Wahyu Adhiputra

STMIK STIKOM Bali, Jl. Tukad Pakerisan No.97, Panjer, Denpasar, Bali,
Indonesia

(madewahyuadhiputra@stiki-indonesia.ac.id)

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara penerapan *Total Quality Management* (TQM) dan kinerja manajerial pada organisasi rumah sakit umum di Kota Denpasar. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh tingkatan manajer baik manajer tingkat atas, menengah, dan bawah pada Rumah Sakit Umum di Denpasar. Alasan peneliti mengambil responden kepada tiap tingkatan manajer, karena pada seluruh tingkatan manajer tersebut menjadi lebih memiliki keterikatan kerjasama yang saling berhubungan untuk lebih meningkatkan, mengarahkan, dan mengembangkan perusahaan sehingga menjadi lebih baik lagi. Apabila TQM dapat diterapkan secara efektif, maka kinerja manajerial juga akan meningkat. Sedangkan sistem pengukuran dan sistem penghargaannya adalah variabel moderating yang mempunyai kesatuan antara TQM dan kinerja manajerial. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa penerapan TQM terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh signifikansi t pada $0.023 < 0.05$, mengindikasikan bahwa hipotesis pertama diterima. Kedua, interaksi penerapan TQM dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh signifikansi t pada $0.037 < 0.05$, mengindikasikan bahwa hipotesis kedua diterima. Dan ketiga, interaksi penerapan TQM dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial berpengaruh signifikansi t pada $0.042 < 0.05$, mengindikasikan bahwa hipotesis ketiga diterima.

Kata kunci: *investment opportunity set*; kualitas laba; nilai perusahaan

ABSTRACT

This research is conducted to obtain empirical evidence about the effect of investment opportunity set on firm value with earnings quality as moderation variable. The method used to determine the sample in this study is purposive sampling technique, so that obtained 38 manufacturing companies as a sample. Data analysis technique used in this research is Moderated Regression Analysis (MRA) with the help of SPSS 21 application. The results of this study indicate that investment opportunity set has no effect on firm value. The earnings of quality are able to strengthen the influence of investment opportunity sets on the value of the firm.

Keywords: *Investment Opportunity Set; Earnings Quality; Firm Value*

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis dalam era globalisasi saat ini semakin ketat, yang tentunya mengakibatkan perubahan yang begitu cepat dalam suatu lingkungan perusahaan. Semakin ketatnya persaingan dan semakin banyaknya pesaing menuntut perusahaan harus selalu mampu memperhatikan kebutuhan (*needs*) dan keinginan (*wants*) konsumen dan berusaha memenuhinya dengan cara yang lebih unggul daripada yang dilakukan pesaing. Oleh karena itu *Total Quality Management (TQM)* dapat dipilih sebagai salah satu metodenya. *Total Quality Management (TQM)* merupakan teknik yang sering digunakan perusahaan dalam rangka meningkatkan kepuasan pelanggan, karyawan, dan produktivitas. Meskipun ada beberapa perusahaan yang telah menerapkan teknik tersebut, ternyata ada yang berhasil meningkatkan kinerjanya, namun ada juga yang tidak mampu meningkatkan kinerjanya (Kurnianingsih, 2000: 29). Tujuan utama dari *Total Quality Management (TQM)* adalah untuk dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan mengoptimalkan kemampuan dari sumber-sumber yang dimiliki perusahaan secara berkesinambungan, sehingga dapat

memperbaiki kualitas barang dan jasa.

Beberapa peneliti bidang akuntansi menyatakan bahwa kinerja perusahaan yang rendah, disebabkan oleh ketergantungannya terhadap sistem akuntansi manajemen perusahaan tersebut yang gagal dalam penentuan sasaran-sasaran yang tepat, pengukuran-pengukuran kinerja dan sistem penghargaan atau *reward system* (Kaplan 1983,1990; Johnson dan Kaplan 1987; Banker et al 1993 : dikutip dalam Kurnianingsih, 2000 : 29). Menurut Ittner dan Larcker (1995), semakin besar penggunaan sistem akuntansi manajemen termasuk pengukuran kinerja non keuangan dan pemberian insentif berdasarkan kinerja kemungkinan mempunyai hubungan (asosiasi) dengan kinerja yang semakin tinggi pada perusahaan-perusahaan dengan praktek *Total Quality Management (TQM)* yang kurang ekstensif. Dalam penelitian mereka tidak menemukan bukti bahwa organisasi yang mempraktekkan TQM dan sistem akuntansi manajemen dapat mencapai kinerja yang paling tinggi.

Pendekatan *Total Quality Management (TQM)* tidak hanya dapat diterapkan pada perusahaan manufaktur saja, melainkan TQM juga dapat diterapkan pada

perusahaan jasa. Di mana dalam era globalisasi sekarang ini tidak hanya perusahaan-perusahaan manufaktur, tetapi juga perusahaan-perusahaan jasa perlu melakukan peningkatan kualitas dan melakukan perbaikan yang terus menerus. Kunst dan Lemmink (2000) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menggali lebih dalam mengenai parameter kesuksesan kinerja (kualitas) yang tinggi dan hubungan yang saling terkait dengan kinerjanya.

Obyek penelitiannya dari 3 sektor perusahaan jasa (RS, perbankan, dan jasa transportasi) di 3 negara Eropa (Spanyol, Inggris, dan Netherland). Namun pada awal tahun 1995 konsentrasi penelitian lebih banyak pada RS. Hasilnya bahwa pada penerapan *Total Quality Manajement (TQM)* berinteraksi positif dengan kinerja bisnis di RS, diindikasikan dengan efisiensi atau penurunan biaya operasi, dan peningkatan kualitas jasa layanan yang diterima pasien yang mengindikasikan efektifitas. Berawal dari penelitian tersebut, maka permasalahan pokok yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah menguji kembali apakah *Total Quality Manajement (TQM)* mempunyai pengaruh yang signifikan dengan sistem pengukuran kinerja, dan

sistem penghargaan yang biasanya digunakan sebagai variabel moderating serta interaksinya berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Dari pentingnya penerapan *Total Quality Manajement (TQM)* serta interaksinya dengan sistem akuntansi manajemen, dalam hal ini terdapat sistem pengukuran kinerja dan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial pada perusahaan jasa, khususnya di RS. Dari uraian di atas maka permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Apakah penerapan *Total Quality Manajement (TQM)* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial?
- 2) Apakah interaksi penerapan *Total Quality Manajement (TQM)* dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial?
- 3) Apakah interaksi penerapan *Total Quality Manajement (TQM)* dan Sistem Penghargaan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial?

TINJAUAN PUSTAKA DAN

PERUMUSAN HIPOTESIS

Penerapan TQM dan Kinerja Manajerial

Kunst dan Lemmink (2000) melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengidentifikasi dan menggali lebih dalam mengenai parameter

kesuksesan kinerja atau kualitas yang tinggi dan hubungan yang saling terkait dengan kinerja. *Total Quality Manajement (TQM)* berinteraksi positif dengan kinerja bisnis pada perusahaan jasa khususnya RS, diindikasikan dengan efisiensi atau penurunan biaya operasi, dan peningkatan kualitas jasa layanan yang diterima pasien yang mengindikasikan efektifitas.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H1: Penerapan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Penerapan TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kinerja Manajerial

Sim dan Killough (1998) menunjukkan interaksi yang signifikan antara praktek *Total Quality Manajement (TQM)* dengan Sistem Akuntansi Manajemen terhadap kinerja. Sedangkan Daniel dan Reitsperger (1991) memberikan bukti empiris yang menunjukkan bahwa perusahaan elektronik dan automobil Jepang yang menggunakan strategi peningkatan terus menerus (*Continents Improvement Strategies*) juga memberikan umpan balik kinerja yang lebih sering untuk meningkatkan kinerjanya (Kurnianingsih, 2000).

Chenhall (1997) memberikan bukti yang menyatakan bahwa pengukuran kinerja memberikan umpan balik dalam bentuk pengendalian strategis, yang mendorong para manajer untuk mengevaluasi dan menguji kembali bagaimana komplemen-komplemen dalam program *Total Quality Manajement (TQM)* meningkatkan profitabilitas memadai (Kurnianingsih, 2001).

Berdasarkan pembahasan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H2: Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Penerapan TQM, Sistem Penghargaan Kinerja dan Kinerja Manajerial

Kompensasi merupakan salah satu strategi manajemen sumber daya manusia untuk menciptakan keselarasan kerja antar staf dengan pimpinan perusahaan dalam mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditetapkan (Walker, 1992 : 323-324). Oleh karena itu program kompensasi sangat penting untuk mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh karena kompensasi dapat meningkatkan maupun menurunkan prestasi kerja, kepuasan kerja maupun motivasi karyawan

(Handoko, 1997). Deming (1982) menyatakan bahwa gaji tetap ditambah dengan penghargaan non keuangan merupakan cara yang terbaik untuk memotivasi karyawan dengan penerapan *Total Quality Management (TQM)*.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

H3: Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Penghargaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

METODE PENELITIAN

Populasi yaitu sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 1999 :115). Populasi untuk penelitian ini adalah manajer dari seluruh level pada tingkatan manajemen, yang terdiri dari manajer tingkat atas, menengah, dan bawah pada RS Umum di Denpasar. Jumlah sampel minimal yang digunakan dalam penelitian ini adalah para manajer di RS Umum di Denpasar.

Teknik penentuan sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*. Di mana *purposive sampling* merupakan tipe pemilihan sampel secara tidak acak yang informasinya dapat diperoleh dengan menggunakan

pertimbangan tertentu (umumnya disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian) (Indriantoro dan Supomo, 1999:131).

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan RS Umum di Denpasar yang terdaftar dalam Departemen Kesehatan Propinsi Bali sebagai rangka sampling.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi.

Hipotesis 1: Penerapan TQM berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Persamaan:

$$Y_1 = a + \beta_1 X_1$$

Dimana:

Y_1 = variabel dependen yaitu kinerja manajerial

a = konstanta

β_1 = koefisien regresi x_1

X_1 = TQM

Analisis Regresi Berganda digunakan karena metode ini dapat digunakan sebagai model prediksi terhadap satu variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis 2 dan 3.

Hipotesis 2: Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Persamaan:

$$Y_2 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_4 X_1 X_2 + \varepsilon$$

Dimana
 Y_2 = variabel dependen yaitu kinerja manajerial
 α = konstanta
 β_1 = koefisien regresi x_1
 P_2 = koefisien regresi x_2
 X_1 = TQM
 X_2 = variabel independen yaitu sistem pengukuran kinerja
 P_4 = interaksi antara X_1 dan X_2
 X_1X_2 = interaksi antara TQM dan sistem pengukuran kinerja
 Hipotesis 3: Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Penghargaan berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial.

Persamaan:

$$Y_3 = \alpha + \beta_1 X_1 + P_3 X_3 + P_5 X_1 X_3 + \varepsilon$$

Dimana
 Y_3 = variabel dependen yaitu kinerja manajerial.
 α = konstanta
 X_1 = TQM.

X_3 = variabel independen yaitu sistem penghargaan
 β_1 = koefisien regresi X_1
 P_3 = koefisien regresi X_3
 X_1X_3 = interaksi antara TQM dan sistem penghargaan
 P_5 = interaksi antara X_1 dan X_3

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penerapan TQM dan Kinerja Manajerial

Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja manajerial akan dibuktikan terlebih dahulu untuk mendapatkan apakah pelaksanaan TQM tersebut memiliki pengaruh positif bermakna terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Model Penerapan TQM terhadap Kinerja Managerial

	Koef	SE	Beta	T	Sigt
Konstanta	18,366	4,219		4,353	0,000
TQM	0,235	0,099	0,398	2,376	0,023
F	5,650				
SigF	014				
R ²	0,157				

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Hasil pengujian pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai uji t sebesar 2,376 dengan signifikansi sebesar 0,023. Nilai signifikansi pengujian yang diperoleh tersebut lebih kecil dari

taraf signifikansi 0,05 dengan arah koefisien regresi diperoleh bertanda positif. Dengan demikian maka ditunjukkan bahwa pada taraf signifikansi 5%, TQM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap

kinerja manajerial. Hal ini berarti Hipotesis 1 diterima.

Nilai R² diperoleh sebesar 0,157. Hal ini berarti bahwa 15,7% kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh *Total Quality Management* (TQM). Dengan demikian diperoleh bahwa nilai variasi pengaruh tersebut masih menunjukkan angka yang relatif rendah. Untuk itu pengujian selanjutnya model regresi akan dikembangkan dalam bentuk kondisional yaitu dengan memasukkan variabel Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan yang dapat menentukan Perilaku Manajer sebagai variabel moderating. Pengujian dilakukan dengan menggunakan model interaksi

variabel TQM dengan kedua variabel tersebut dengan pengujian secara terpisah.

Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Pengukuran Kinerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial

Pengujian model ini dilakukan dengan cara memasukkan pengaruh variabel Sistem pengukuran kinerja sebagai variabel *moderating* dalam mengkondisikan pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial. Model variabel *moderating* dalam penelitian ini dibentuk dengan model interaksi antara variabel TQM dengan Sistem Pengukuran Kinerja. Hasil pengujian setelah memasukkan variabel *moderating* diperoleh sebagai berikut:

Tabel 2. Model Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel *Moderating*

	Koef	SE	Beta	T	Sig t
Konstanta	70,973	25,683		2,763	0,010
TQM	-1,184	0,643	-2,000	-1,843	0,076
SPK	-3,835	1,892	-3,303	-2,026	0,052
TQM SPK	0,101	0,047	4,740	2,177	0,037
F	4,436				
Sig. F	0,010				
<i>Adjusted R Square</i>	0,249				

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Hasil pengujian menunjukkan nilai F sebesar 4,436 dengan signifikansi sebesar 0,010. Dengan menggunakan pertimbangan terhadap nilai signifikansi, maka diperoleh nilai

signifikansi tersebut lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian dapat berarti bahwa pada taraf signifikansi 5%, model pengujian dengan regresi dengan menggunakan

variabel *moderating* Sistem Pengukuran Kinerja dalam memoderasi pengaruh TQM terhadap kinerja Manajerial dapat menunjukkan sebagai model yang signifikan.

Pengujian secara parsial terhadap interaksi antara TQM dengan Sistem Pengukuran Kinerja dalam menjelaskan kemaknaan variabel *moderating* Sistem Pengukuran Kinerja yang diuji dengan uji t, menunjukkan nilai t sebesar 2,177 dengan signifikansi sebesar 0,037. Nilai signifikansi tersebut yang lebih kecil dari 0,05. Arah koefisien interaksi tersebut bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel interaksi (*moderating*) sistem pengukuran kinerja tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini berarti bahwa hipotesis 2 diterima.

Nilai koefisien *adjusted R²* diperoleh sebesar 0,249. Hal ini berarti bahwa 24,9% kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel TQM, Sistem pengukuran kinerja dan variabel interaksinya diantara keduanya (*moderating* 1).

Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Penghargaan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Manajerial

Pengujian model ini dilakukan dengan cara memasukkan variabel Sistem Penghargaan sebagai variabel *moderating* dalam mengkondisikan pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial. Model variabel *moderating* dalam penelitian ini dibentuk dengan model interaksi antara variabel TQM dengan Sistem Penghargaan. Hasil pengujian setelah memasukkan variabel *moderating* Sistem Penghargaan ini diperoleh sebagai berikut:

Tabel 3. Model Pengaruh Sistem Penghargaan sebagai Variabel *Moderating*

	Koef	SE	Beta	T	Sig t
Konstanta	39,472	11,445		3,449	0,002
TQM	-0,311	0,274	-0,525	-1,134	0,266
Sistem Penghargaan	-2,203	1,110	-1,861	-1,984	0,057
TQM Sistem Penghargaan	0,056	0,027	2,204	2,123	0,042
F	3,703				
Sig.F	0,022				
<i>Adjusted R Square</i>	0,206				

Sumber: Data primer yang diolah (2018)

Hasil pengujian model tersebut menunjukkan nilai F sebesar 3,703 dengan signifikansi sebesar 0,022.

Diperoleh bahwa nilai signifikansi pengujian lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Dengan demikian

dapat disimpulkan bahwa pada taraf signifikansi 5%, model pengujian dengan regresi dengan menggunakan variabel *moderating* Sistem Penghargaan tersebut menunjukkan sebagai model yang signifikan dalam menjelaskan pengaruhnya terhadap Kinerja Manajerial.

Pengujian secara parsial terhadap interaksi antara TQM dengan Sistem Penghargaan (variabel *moderating 2*) yang diuji dengan uji t menunjukkan nilai t sebesar 2,123 dengan signifikansi sebesar 0,042. Nilai signifikansi tersebut yang lebih kecil dari 0,05 dengan arah koefisien interaksi tersebut bertanda positif. Hal ini menunjukkan bahwa variabel interaksi (*moderating 2*) tersebut berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa Hipotesis 3 diterima.

Nilai koefisien determinasi *adjusted R²* diperoleh sebesar 0,206, yang berarti bahwa 20,6% kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel TQM, sistem penghargaan dan variabel interaksinya diantara keduanya (*moderating 2*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Total Quality Management (TQM)* memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan manajemen yang mengutamakan kualitas pada

perusahaan-perusahaan jasa rumah sakit berhubungan secara langsung dengan peningkatan Kinerja Manajerial. Seseorang yang memegang posisi manajerial baik manajer tingkat atas, menengah dan bawah memiliki keterikatan kerjasama satu sama lain untuk lebih dapat meningkatkan, mengarahkan, dan mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik. Dimana manajer tingkat atas memiliki aktivitas utama yang mengarah pada perencanaan, pengarahan dan motivasi serta pengendalian terhadap bidang usaha dalam perusahaan. Manajer tingkat menengah lebih menekankan pada tingkat pengendalian manajemen untuk mengubah atau memastikan rencana sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Sedangkan manajer tingkat bawah merupakan tingkat pengendalian operasional untuk menyelesaikan rencana yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

Dalam hal ini konsep manajemen kualitas total (TQM) yang diterapkan oleh perusahaan termasuk perusahaan jasa pelayanan kesehatan rumah sakit akan menjadi kunci pemberian pelayanan yang bermutu. Konsep pelayanan yang berkualitas tersebut akan dipandang sebagai suatu bentuk keberhasilan manajemen dalam mengelola rumah

sakit sebagai penyedia jasa. Kualitas total yang disajikan dalam bentuk produk jasa berkualitas akan berkaitan dengan tercapainya produk yang unggul. Hal ini akan menjadi salah satu tolok ukur akan peningkatan kinerja (*performance*) perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Kurnianingsih (2001) yang meneliti mengenai elemen-elemen *Total Quality Manajement* (TQM) yang dijadikan sebagai sistem kualitas menyimpulkan faktor TQM mempengaruhi kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini juga signifikansi terhadap sistem pengukuran kinerja sebagai variabel yang dapat memoderasi secara positif terhadap pengaruh *Total Quality Manajement* (TQM) terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian memberikan bukti empiris bahwa sistem pengukuran kinerja dengan tolok ukur yang tepat akan memacu tingkat manajerial untuk berbuat bagi perusahaan secara lebih baik. Dengan kata lain sistem pengukuran kinerja yang berorientasi pada kualitas kinerja yang diperoleh akan secara nyata dapat memacu individu dalam semua tingkatan dalam perusahaan jasa untuk memberikan kinerja yang lebih baik. Hal ini pada akhirnya akan semakin meningkatkan kinerja secara umum. Hasil ini sesuai dengan

penelitian Chenhall (1997), yang melakukan pengujian secara empiris mengenai Sistem Pengukuran Kinerja, yang memberikan bukti empiris bahwa Sistem Pengukuran Kinerja dapat memberikan umpan balik dalam bentuk pengendalian strategis yang mendorong manajer untuk mengevaluasi dan menguji kembali bagaimana komplemen-komplemen dalam program TQM dapat memberikan peningkatan terhadap kinerja.

Sistem Penghargaan yang biasanya diwujudkan dalam sistem kompensasi diperoleh juga menunjukkan sebagai variabel yang dapat memoderasi secara positif pengaruh *Total Quality Manajement* (TQM) terhadap kinerja manajerial. Hal ini berarti bahwa Sistem Penghargaan yang lebih baik akan meningkatkan pengaruh TQM terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini memberikan bukti empiris bahwa Sistem Pengukuran Kinerja akan memberikan umpan balik kinerja yang dapat digunakan untuk mempertinggi kinerja. Hasil ini konsisten dengan pernyataan Deming (1982) yang mendapatkan bahwa gaji tetap yang ditambah dengan penghargaan non keuangan dapat menjadi cara yang terbaik untuk memotivasi individu dalam menerapkan konsep *Total Quality Manajement* (TQM).

KESIMPULAN IMPLIKASI DAN KETERBATASAN PENELITIAN

Dari hasil analisis data dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

- 1) Penerapan TQM diperoleh memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil pengujian untuk hipotesis 1, bahwa besarnya signifikansi t , yaitu 0.023 (< 0.05) dan besarnya yaitu 0.235 dengan demikian hasil tersebut mendukung hipotesis 1.
- 2) Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Pengukuran Kinerja diperoleh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil pengujian untuk hipotesis 2, bahwa besarnya signifikansi t , yaitu 0.037 (< 0.05) dan besarnya yaitu 0.101 dengan demikian hasil tersebut mendukung hipotesis 2.
- 3) Interaksi Penerapan TQM dan Sistem Penghargaan diperoleh berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hasil pengujian untuk hipotesis 3, bahwa besarnya signifikansi t , yaitu 0.042 (< 0.05) dan besarnya yaitu 0.057 dengan demikian hasil tersebut mendukung hipotesis 3.

REFERENSI

- Chenhall, R.H. 1997. Reliance on Manufacturing Performance Measures, Total Quality Management and Organizational Performance, *Management Accounting Research* 8: 187-206
- Daniel, S dan W, Reitsperger. 2011. Linking Quality Strategy Eith Manajement Control System: Empirical Evidence from Japanese Industry, *Accounting Organizations and Society*, 17:601-618
- Deming, W.E. 1982. *Out of the Crisis*, Cambridge, MA: *MIT Center for Advanced Engineering Study*
- Departemen Kesehatan Propinsi Bali. 2016. *Data pada RS Umum di Denpasar*
- Fullerton, Rosemary R dan Cheryl S Me Walters. 2002. *The Role of Performance Measures*
- Garrison, Ray H dan Eric W. Norreen. 2000. *Akuntansi Manajerial*, diterjemahkan oleh Totok Budi Santoso, SE. *Akt. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat
- Gaspersz, Vincent. 2002. *Total Quality Manajement (TQM)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama
- Ghozali, Imam. 2001. *Analisis Statistik Untuk Bisnis*. Semarang: Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Handoko, T.H. 1997. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II. BPFE, Yogyakarta
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPFE

- Ittner, D. dan D.F. Larcker. 2015. Total Quality Manajement and The Choice of Information and Reward Systems. *Journal for Accounting Research*: 1 -34
- Karyawati, Gorilda. 2010. Peran Kultur Dalam Mendukung Program Total Quality Manajement (TQM). *Jurnal Ekonomi Perusahaan* : hal 251 – 260
- Kurnianingsih, R dan Indriantoro, N. 2010. Pengaruh Sistem Pengukuran dan Sistem Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Manajement (Studi empiris pada perusahaan manufaktur di Indonesia). *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 4, No. 1: 28 – 43
- Kunst, P., and Lemmink, J. 2009. Quality Management and Performance in Hospitals : A Search for Success Parameter. *Total Quality Management*. Desember, Vol. 11, Issue 8, pp. 1123-1133
- Me. Leod, Raymon. 2009. Sistem Informasi Manajemen. Edisi Ketujuh, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Mulyadi. 2000. Total Quality Manajement: Prinsip Manajemen Kontemporer Untuk Mengarungi Lingkungan Bisnis Global, Yogyakarta: Aditya Media
- Mulyadi. 2001. Manajemen Konsep, Manfaat, dan Rekayasa. Yogyakarta: Salemba Empat: Universitas Gajah Mada
- Sim, K.L., and Killough, L.N.. 2008. The Performance Effects of Complementarities Between Manufacturing Practices and Management Accounting Systems. *Journal of Management Accounting*. Vol. 24, pp. 325 – 346
- Suprantiningrum. 2003. Pengaruh Total Quality Manajement Terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (Reward) Sebagai Variabel Moderating (Studi Empiris pada Hotel di Indonesia). *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, vol. 6
- Supranto, J. 1993. Metode Ramalan Kuantitatif Untuk Perencanaan Ekonomi Dan Bisnis. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Walker J.W. 1992. Human Resource Strategy. New York: Me. Grow-Hill, Inc: 323-324
- Widjaj a Tunggal, Amin. 1993. *Manajemen Mutu Terpadu*. Jakarta : PT. Rineka Cipta
- Yang, Ching Chow. 2014. The Establishmen Of A Total Quality Manajement System For The Health Care Industry. *The TQM Magazine*, vol. 15, hal: 53