

Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Keuangan dengan Kualitas Kinerja Pegawai sebagai Variabel Moderasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali di Buleleng

Kadek Vina Ary Apriana¹, I Putu Hendra Martadinata²

^{1,2}Program Studi S1 Akuntansi, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja, Indonesia

e-mail: ¹| vina.ary@undiksha.ac.id, ²| hendra.martadinata@undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Keuangan dengan Kualitas Kinerja Pegawai sebagai Variabel Moderasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali di Buleleng. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner dan diukur menggunakan skala *likert*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPD yang berada di Buleleng. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Dengan menggunakan sampel dengan jumlah responden sebanyak 96 orang. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis regresi linear berganda dan uji hipotesis dengan bantuan program PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) *Total Quality Management* (TQM) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja keuangan dan (2) Kualitas kinerja pegawai dapat memoderasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja keuangan secara positif signifikan.

Kata kunci: *Total Quality Management* (TQM), kualitas, kinerja keuangan, kinerja pegawai, dan perusahaan.

Abstract

This research aims to determine the effect of Total Quality Management (TQM) on Financial Performance with Employee Performance Quality as a Moderating Variable at PT. Bali Regional Development Bank in Buleleng. This research is quantitative research using primary data obtained from questionnaires and measured using a Likert scale. The population in this study were all BPD employees in Buleleng. The sampling technique in this research used a purposive sampling method. Using a sample with a total of 96 respondents. Data analysis in this research uses descriptive analysis, data quality testing, classical assumption testing, multiple linear regression analysis and hypothesis testing with the help of the PLS program. The results of this research show that: (1) Total Quality Management (TQM) has a significant positive effect on financial performance and (2) The quality of employee performance can moderate the effect of Total Quality Management (TQM) on financial performance in a significantly positive way.

Keywords : *Total Quality Management (TQM), quality, financial performance, employee performance, and company*

1. Pendahuluan

Perkembangan industri perbankan yang bagus mampu menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi, dan peningkatan kemakmuran masyarakat. Salah satu bank dengan konteks pembangunan ekonomi regional yaitu Bank Pembangunan Daerah (BPD). PT Bank Pembangunan Daerah Bali adalah salah satu bank sentral yang menangani di daerah Bali yang tugasnya mengelola kas daerah, dana pihak ketiga dan meyalurkannya kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit dengan memberi pelayanan jasa terhadap masyarakat setempat. Menurut

undang undang Nomor 13 Tahun 1962 tentang asas-asas Ketentuan Bank Pembangunan Daerah menjelaskan bahwa BPD bekerja sebagai pengembangan perekonomian daerah dan menggerakkan pembangunan ekonomi daerah untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat.

Berdasarkan *Annual Report* PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Tahun 2021 menjelaskan tentang pencapaian target kinerja perusahaan dalam rasio keuangan yaitu *Return On Assets* (ROA) sebesar 2,63% dan *Return On Equity* (ROE) sebesar 17,80% namun perusahaan belum mampu mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam 5 tahun berturut-turut perusahaan mengalami penurunan laba dari total aset, namun hanya di tahun 2018 perusahaan mengalami kenaikan laba hanya 0,01% dari total aset keseluruhan. Sedangkan menurut Bagus (2017) semakin besar *Return On Assets* (ROA) akan menunjukkan kinerja yang semakin baik, karena tingkat pengembalian yang semakin besar serta laba yang meningkat. Kemudian pada tahun 2021 perusahaan mengalami kenaikan laba sebesar 1,23% dari total ekuitas. *Return On Equity* (ROE) digunakan untuk mengukur kemampuan suatu badan usaha dalam menghasilkan laba dengan bermodalkan ekuitas yang sudah diinvestasikan oleh pemegang saham. Menurut Ryan (2016: 113) digunakan untuk mengukur rate of return (tingkat imbalan hasil) ekuitas. Para analis sekuritas dan pemegang saham umumnya sangat memperhatikan rasio ini, semakin tinggi ROE yang dihasilkan perusahaan, maka semakin tinggi harga sahamnya.

Dengan adanya penjelasan diatas bahwa yang terjadi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali dilihat dari data laporan keuangannya masih memiliki beberapa permasalahan dalam kinerja keuangannya. Kinerja keuangan merupakan cara menentukan ukuran tertentu yang dapat mengukur keberhasilan suatu organisasi dalam menghasilkan laba bagi perusahaan. Lilyana (2021) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai dengan menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Muttaqin (2015) menyatakan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan maka TQM dapat diterapkan agar dapat meningkatkan kualitas kinerja keuangan pada BPD. *Total Quality Management* (TQM) adalah paradigma baru dalam menjalankan bisnis dan berupaya untuk memaksimalkan daya saing perusahaan melalui perbaikan secara berkesinambungan atas kualitas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan organisasi. *Total Quality Management* (TQM) adalah aplikasi dari metode kuantitatif dan sumber daya manusia yang meningkatkan semua proses dalam suatu organisasi dan melebihi keduanya saat ini dan kebutuhan pelanggan di masa mendatang (Lehyani et al., 2022).

Menurut Abdurrahman (2019) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Peningkatan kinerja pegawai juga bisa mempengaruhi tercapainya tujuan persahaan dengan melakukan pengembangan karir karyawan (*career development*). Kualitas kinerja pegawai tentunya sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan, karena dengan kinerja pegawai yang mampu membaca situasi pasar tentu dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan tersebut. Dengan adanya *Total Quality Management* (TQM) perusahaan dapat selalu mengevaluasi kinerja karyawan dan agar perusahaan dapat segera memperbaiki jika terdapat suatu sistem yang salah di perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Keuangan dengan Kualitas Kinerja Pegawai sebagai Variabel Moderasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali di Buleleng"

Grand theory pada penelitian ini yaitu adalah Teori *Resource-Based View* (RBV) yang dipelopori pertama kali oleh Wernerfelt (1984) memandang bahwa sumber daya dan kemampuan perusahaan penting bagi perusahaan karena dasar dari kemampuan daya saing dan kinerja perusahaan. Barney (1991) menyatakan bahwa teori *Resource Based View* menjadi paradigma dominan untuk penelitian akuntansi manajemen yang memfokuskan pada penciptaan keunggulan bersaing dan kinerja perusahaan dari sekelompok sumber daya yang merupakan kompetensi inti perusahaan. Kinerja keuangan

dapat dijadikan tolak ukur kesuksesan perusahaan dari sisi finansial yang bisa digunakan oleh para stakeholder sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan (Yadnyana & Damanik, 2017). Teori RBV mengungkapkan bahwa TQM menjadi elemen penting yang berkontribusi dalam meningkatkan kualitas produk dan meningkatkan kinerja perusahaan. Peranan sumber daya strategis dan interaksi antara sumber daya strategis dengan strategi perusahaan yang merupakan kunci untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan dalam menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas di era globalisasi saat ini ditunjukkan dengan peningkatan terus menerus terhadap keterampilan manusia, proses dan lingkungan (Yusman, 2019).

Total Quality Management (TQM) adalah suatu konsep akuntansi manajemen yang berusaha merespon setiap masalah yang terjadi dengan tepat karena berfokus pada perbaikan yang berkelanjutan serta dilakukan secara menyeluruh. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Nindiya & Widyarti (2020) menjelaskan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan, jadi semakin tinggi penerapan *Total Quality Management* maka akan semakin tinggi nilai kinerja keuangan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Galih & Rita (2015) menjelaskan berdasarkan data yang telah diolah peneliti, diketahui bahwa *Total Quality Management* (TQM) memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Sehingga pada hipotesis ini menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) perlu diterapkan di suatu perusahaan yang dianggap memiliki peran yang penting dalam meningkatkan kualitas kinerja dan kinerja keuangan. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis penelitian ini adalah H1 : Terdapat pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Keuangan.

Salah satu aspek nilai sebuah perusahaan dapat dikatakan baik dapat ditinjau dengan kualitas kinerja pegawainya. Suzana (2022) menyimpulkan bahwa variabel kinerja keuangan mempunyai pengaruh hubungan atau keterikatan yang kuat dengan efektivitas kinerja karyawan. Kinerja pegawai mampu memperkuat hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja keuangan, karena pada hasil penelitian Hatane (2015) juga membuktikan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Sehingga pada hipotesis ini menjelaskan bahwa *Total Quality Management* (TQM) perlu dilakukan oleh sistem organisasi untuk menjamin kualitas, sedangkan kualitas ditentukan oleh kinerja pegawai. Jadi untuk memperkuat variabel *Total Quality Management* (TQM), maka kinerja pegawai diperlukan dalam pembangunan kinerja keuangan di suatu instansi. Berdasarkan penjelasan diatas maka hipotesis penelitian ini adalah H2 : Kualitas Kinerja Pegawai mampu memoderasi pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Keuangan.

2. Metode

Pada penelitian kuantitatif, peneliti dapat menentukan hanya beberapa variabel saja dari obyek yang diteliti, dan kemudian dapat membuat instrumen untuk mengukurnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Hasil kuesioner akan diukur menggunakan skala likert, yaitu: jawaban sangat setuju (SS) diberi skor 5, jawaban setuju (S) diberi skor 4, jawaban netral (N) diberi skor 3, jawaban tidak setuju (TS) diberi skor 2, jawaban sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1. Setelah mengumpulkan data, data yang diperoleh langsung dari survey dengan instrumen penelitian berupa kuesioner, setelah data tersebut terkumpul kemudian akan diuji terlebih dahulu dengan bantuan PLS. Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh pegawai PT. Bank Pembangunan Daerah Bali yang berada di Buleleng. Sampel merupakan sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya (Siyoto & Sodik, 2015). Pola pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu menggunakan teknik Purposive Sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Adapun pertimbangan pengambilan sampel dalam penelitian ini dengan kriteria sampel yang telah ditentukan, diperoleh sampel dengan jumlah responden 96 orang responden. Teknik analisis data yang

digunakan pada penelitian ini yaitu diantaranya statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis yang dibantu dengan program PLS.

3. Hasil dan Pembahasan

a. Analisis Model Pengukuran/ *Measurement Model Analysis (Outer Model)*

1) *Construct Reliability and Validity*

a) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* diatas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 1. Hasil *Composite Reliability*

| | <i>Composite Reliability</i> |
|---|------------------------------|
| <i>Total Quality Management (TQM)</i> | 0,917 |
| Kinerja Pegawai * <i>Total Quality Management (TQM)</i> | 1,000 |
| Kinerja Pegawai | 0,951 |
| Kinerja Keuangan | 0,950 |

Sumber : *Output PLS for Windows, (2023)*

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa nilai *composite reliability* dari masing-masing variabel bebas diatas 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai *composite reliability* adalah reliabel karena dapat diterima dan sangat memuaskan.

b) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0,5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 2. Hasil *Average Variance Extracted*

| | <i>Average Variance Extracted</i> |
|---|-----------------------------------|
| <i>Total Quality Management (TQM)</i> | 0,529 |
| Kinerja Pegawai * <i>Total Quality Management (TQM)</i> | 1,000 |
| Kinerja Pegawai | 0,764 |
| Kinerja Keuangan | 0,635 |

Sumber : *Output PLS for Windows, (2023)*

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa nilai *Average Variance Extracted* dari masing-masing variabel bebas diatas 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai *Average Variance Extracted* adalah reliabel dan dapat diterima.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai *Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT)*. Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 3. Hasil *Discriminant Validity*

| | | <i>Discriminant Validity</i> | | |
|---------------------------------------|--|---------------------------------------|---------------------------------------|------------------|
| | | Kinerja Pegawai* | Kinerja Pegawai | Kinerja Keuangan |
| | | <i>Total Quality Management (TQM)</i> | <i>Total Quality Management (TQM)</i> | |
| <i>Total Quality Management (TQM)</i> | | | | |

| | | | |
|--|-------|-------|-------|
| (TQM) | | | |
| Kinerja Pegawai* <i>Total Quality Management</i> (TQM) | 0,143 | | |
| Kinerja Pegawai | 0,142 | 0,114 | |
| Kinerja Keuangan | 0,597 | 0,116 | 0,110 |

Sumber : *Output PLS for Windows*, (2023)

Berdasarkan hasil pengujian diketahui bahwa nilai *Discriminant Validity* dari masing-masing variabel bebas dibawah 0,59. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa nilai validitas diskriminan baik, atau benar berbeda dari konstruksi lain (konstruksi adalah unik).

b. Analisis Model Struktural/ *Structural Model Analysisist (Inner Model)*

1) **Path Coefficient**

Melihat signifikansi pengaruh antara kontrak dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari *t test (critical ratio)* yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*.

a) **R-Square**

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juliandi, 2018). Kriteria dari *R-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.75 -> model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.50 -> model adalah *moderate* (sedang).
- 3) Jika nilai R^2 (*adjusted*) = 0.25 -> model adalah lemah (buruk).

Tabel 4. Hasil *R-Square*

| | <i>R-Square</i> | <i>R-Square Adjusted</i> |
|------------------|-----------------|--------------------------|
| Kinerja Keuangan | 0,630 | 0,618 |

Sumber : *Output PLS for Windows*, (2023)

Berdasarkan dari pengujian nilai *r-square* pada kinerja keuangan adalah *R-Square Adjusted* untuk model jalur yang menggunakan variabel moderator adalah 0.618. Artinya kemampuan variabel *Total Quality Management* (TQM), kinerja pegawai* *Total Quality Management* (TQM), (interaksi kinerja pegawai dan *Total Quality Management* (TQM)) dalam menjelaskan kinerja keuangan adalah 61,8%. Dengan demikian, model tergolong substansial *moderate* (sedang).

b) **F-Square**

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R^2 saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi, 2018). Kriteria *F-Square* menurut Juliandi (2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai F^2 = 0.02 -> efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai F^2 = 0.15 -> efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai F^2 = 0.35 -> efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 5. Hasil *F-Square*

| | Total Quality Management (TQM) | Kinerja Pegawai* Total Quality Management (TQM) | Total Quality Management (TQM) | Kinerja Pegawai | Kinerja Keuangan |
|---|--------------------------------|---|--------------------------------|-----------------|------------------|
| Total Quality Management (TQM) | | | | | 0,577 |
| Kinerja Pegawai* Total Quality Management (TQM) | | | | | 0,382 |
| Kinerja Pegawai | | | | | 0,161 |
| Kinerja Keuangan | | | | | |

Sumber : *Output PLS for Windows, (2023)*

Berdasarkan dari pengujian *F-Square* pada tabel di atas adalah bahwa variabel kinerja keuangan terhadap *total quality management* (TQM) memiliki nilai $F^2 = 5,777$. Maka terdapat efek yang kuat dari variabel eksogen terhadap endogen. Kemudian pada variabel kinerja keuangan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai $F^2 = 0.382$. Maka terdapat efek yang kuat dari variabel eksogen terhadap endogen. Sedangkan variabel kinerja keuangan terhadap kinerja pegawai**total quality management* (TQM) memiliki nilai $F^2 = 0.161$. Maka terdapat efek yang sedang dari variabel eksogen terhadap endogen.

c) *Direct Effect*

Tujuan analisis *direct effect* (pengaruh langsung) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas/signifikansi (*P-Value*) :

- Jika nilai *P-Values* < 0.05, maka signifikan.
- Jika nilai *P-Values* > 0,05, maka tidak signifikan.

Tabel 6. Hasil *Direct Effect*

| | Original Sample (O) | Sample Mean (M) | Standard Deviation (STDEV) | T Statistics (O/STDEV) | T-Table | P-Value |
|--|---------------------|-----------------|----------------------------|-------------------------|---------|---------|
| <i>total quality management</i> (TQM) -> kinerja keuangan | 0,598 | 0,606 | 0,069 | 8,622 | 1,661 | 0,000 |
| kinerja pegawai-> kinerja keuangan | 0,229 | 0,246 | 0,094 | 2,429 | 1,661 | 0,015 |
| kinerja pegawai* <i>total quality management</i> (TQM) -> kinerja keuangan | 0,508 | 0,436 | 0,097 | 5,253 | 1,661 | 0,000 |

Sumber : *Output PLS for Windows, (2023)*

Berdasarkan dari nilai *direct effect* pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Keuangan : Koefisien jalur = $8,622 > T\text{-Tabel} = 1.661$, artinya pengaruh X terhadap Y adalah signifikan.
- 2) Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Keuangan : Koefisien jalur = $2,429 > T\text{-Tabel} = 1.661$, artinya pengaruh XM terhadap Y adalah signifikan.
- 3) Kinerja Pegawai* *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Keuangan : Koefisien jalur = $5,253 > T\text{-Tabel} = 1.661$, artinya variabel moderator (kinerja pegawai) mampu memoderasi pengaruh suatu variabel endogen (*total quality management*) terhadap variabel eksogen (kinerja keuangan).

Pembahasan

Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Keuangan

Hasil uji statistik t menunjukkan bahwa variabel *total quality management* mempunyai koefisien positif hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t hitung (8,622) > t tabel (1,661). Maka nilai tersebut menunjukkan bahwa *total quality management* mempengaruhi signifikan terhadap kinerja keuangan pada BPD di Buleleng. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi *total quality management* pada kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pada pelanggan, analisis dan informasi, manajemen sumber daya, dan manajemen proses, maka semakin tinggi kinerja keuangan suatu BPD. Sehingga hipotesis pertama (H1), yaitu Terdapat pengaruh *total quality management* terhadap kinerja keuangan dapat diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Kumala & Heni (2020) yang menyatakan bahwa sebagian besar unsur *Total Quality Management* yang diuji berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Keuangan. Sedangkan penelitian Natalia, Juaniva dan Ramot (2017) juga menjelaskan mengenai adanya pengaruh signifikan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Keuangan melalui beberapa unsurnya yaitu fokus pelanggan, dan pelatihan. Dengan semakin meningkatnya penerapan *Total Quality Management* pada perusahaan dalam hal ini pada BPD akan lebih efisien dalam kegiatan operasinya.

Berdasarkan pada teori *Resource-Based View (RBV)* kinerja keuangan menjadi hal yang diutamakan dalam rangka menjaga kinerja di perusahaan. Teori RBV juga adalah kerangka kerja yang digunakan dalam manajemen strategis untuk menganalisis hubungan antara sumber daya internal suatu organisasi dan kinerja keuangan. Menurut RBV, sumber daya dan kapabilitas yang berharga dapat memberikan keunggulan kompetitif yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja keuangan.

Dengan memahami dan mengelola sumber daya secara efektif sesuai dengan prinsip-prinsip RBV, organisasi dapat meningkatkan kinerja keuangan mereka dalam jangka panjang. Ini adalah inti dari pendekatan RBV terhadap strategi bisnis. TQM akan membantu meningkatkan kinerja keuangan sesuai dengan standar yang berlaku. Dalam tqm terdapat kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pada pelanggan, analisis dan informasi, manajemen sumber daya, dan manajemen proses akan membantu meningkatkan kinerja keuangannya. TQM juga membantu pengurus dan badan pengawas dalam menciptakan kinerja keuangan yang berkualitas. Hasil penelitian terdahulu yang mendukung hasil penelitian ini dilakukan oleh Galih & Rita (2015) menyatakan bahwa *Total Quality Management* memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Hasil penelitian lainnya yang sejalan dengan penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Suwono & Reza (2022) yang menerangkan bahwa tqm berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan sehingga perlu lebih diperhatikan agar menghasilkan kinerja keuangan yang berkualitas di perusahaan.

Kualitas Kinerja Pegawai mampu memoderasi pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Keuangan.

Hasil uji statistik t menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai mampu memoderasi pengaruh *total quality management* terhadap kinerja keuangan. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil t hitung (5,253) > t tabel (1,661). Nilai tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai berpengaruh positif dan mampu memoderasi pengaruh *total quality management* terhadap kinerja keuangan pada BPD di Buleleng. Hal tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi kinerja pegawai dalam memoderasi pengaruh total quality management maka semakin tinggi kinerja keuangan suatu BPD. Sehingga hipotesis kedua (H2), yaitu Kualitas Kinerja Pegawai mampu memoderasi pengaruh *Total Quality Management (TQM)* terhadap Kinerja Keuangan dapat diterima.

Hasil penelitian ini didukung oleh pendapat Galih & Rita (2015) menyatakan bahwa kualitas kinerja berpengaruh positif dalam memoderasi pengaruh *Total Quality Management* terhadap kinerja keuangan. Namun hal ini tidak sejalan dengan Kumala & Heni (2020) yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Keuangan namun tidak signifikan. Sedangkan penelitian Natalia, Juaniva dan Ramot (2017) juga menjelaskan mengenai adanya pengaruh signifikan kualitas kinerja pegawai pada pengaruh *total quality management* terhadap Kinerja Keuangan. Dengan semakin

meningkatnya penerapan kinerja pegawai pada perusahaan dalam hal ini pada BPD akan lebih efisien dalam kegiatan operasinya.

Berdasarkan pada teori *Resource-Based View* (RBV) ini mengasumsikan bahwa perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki pengetahuan yang mendalam tentang TQM dapat memaksimalkan manfaat dari penerapan TQM dalam proses bisnis mereka. Dengan demikian, kualitas pegawai dan kemampuan mereka dalam mengimplementasikan TQM dapat memoderasi pengaruh positif TQM terhadap kinerja keuangan perusahaan.

Dengan memahami dan mengelola sumber daya secara efektif sesuai dengan prinsip-prinsip RBV, organisasi dapat meningkatkan kinerja keuangan mereka dalam jangka panjang. Ini adalah inti dari pendekatan RBV terhadap strategi bisnis. TQM akan membantu meningkatkan kinerja keuangan sesuai dengan standar yang berlaku. Dalam tqm terdapat kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus pada pelanggan, analisis dan informasi, manajemen sumber daya, dan manajemen proses akan membantu meningkatkan kinerja keuangannya. TQM juga membantu pengurus dan badan pengawas dalam menciptakan kinerja keuangan yang berkualitas. Hasibuan (2021), yang menyatakan bahwa kualitas kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja keuangan di perusahaan. Hasil penelitian terdahulu yang mendukung hasil penelitian ini dilakukan oleh Jannah (2022) bahwa kinerja karyawan berpengaruh positif terhadap aspek keuangan di perusahaan. Adityansah & Arwiyah (2020) kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan. Sumber daya harus dikelola dan digunakan dengan baik untuk mencapai kinerja keuangan yang optimal. Dalam penilaian sumber daya organisasi harus secara teratur mengevaluasi sumber daya mereka untuk memastikan bahwa mereka terus berkontribusi pada kinerja keuangan.

4. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan hipotesis terkait dengan pengaruh total quality management terhadap kinerja keuangan dengan kualitas kinerja pegawai sebagai variabel moderasi di PT. Bank Pembangunan Daerah Bali di Buleleng, maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut :

1. Total quality management berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali di Buleleng, dimana semakin tinggi total quality management maka akan semakin meningkatkan kinerja keuangan yang dihasilkan. Jadi dapat dikatakan bahwa hipotesis pertama diterima.
2. Kinerja pegawai berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan sebagai variabel moderasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali di Buleleng, dimana semakin tinggi kinerja pegawai maka akan semakin meningkatkan kinerja keuangan yang dihasilkan. Jadi dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

Berdasarkan pada hasil penelitian variabel yang paling mempengaruhi kinerja keuangan BPD yaitu variabel total quality management, pihak BPD diharapkan dapat meningkatkan penerapan total quality management supaya mampu meningkatkan kinerja keuangan pada BPD. Agar dapat mewujudkan total quality management yang konsisten maka sangat diperlukan integritas dari seluruh pegawai di BPD. Integritas ini akan terwujud apabila pedoman dan etika usaha pegawai dilandaskan pada nilai-nilai BPD dalam melaksanakan misi dan BPD. Keenam unsur yang total quality management diterapkan secara menyeluruh oleh BPD agar dapat tercipta suatu kinerja keuangan yang berkualitas bagi seluruh pihak yang total quality management, kinerja pegawai, kinerja keuangan dan 38,2% dipengaruhi pada komponen-komponen lainnya. Oleh karena masih terdapat faktor lain yang mempengaruhi kinerja keuangan, maka bagi peneliti selanjutnya disarankan agar menambahkan variabel bebas lain yang dapat mempengaruhi kinerja keuangan.

Bagi Peneliti selanjutnya disarankan untuk menambah populasi penelitian, yaitu dengan menambah jumlah BPD tidak hanya yang berada di Buleleng saja, sehingga diperoleh hasil penelitian yang tingkat generalisasinya lebih tinggi.

Daftar Pustaka

- Anderson, Adityansah & Arwiyah. (2020). "Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan terhadap Kinerja Keuangan (Studi Pada PD. BPR Astanajapura Cabang Klangeran Cirebon)". *e-Proceeding of Management* : Vol.7, No.2 Desember 2020.
- Alhudri & Heriyant. (2015). "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management (TQM)* Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. PLN (Persero) Ranting Bangkinang". Universitas Riau. Jurnal Volume 2 No. 2.
- Chairany & Lestari. (2011). "Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan melalui Kepemimpinan dan Perilaku Produktif Karyawan. Universitas Hasanuddin Makasar"
- Cipta. (2022). "Pengaruh Modal Intelektual dan Struktur Modal terhadap Kinerja Keuangan pada Bank Pembangunan Daerah Bali".
- Darmawan. (2017). "*Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel Moderating pada Fajar Grup". *Journal of Applied Managerial Accounting*, 1(2), 99–113.
- Dewi. (2020). "Pengaruh *Loan to Deposit Ratio, Loan to Asset Ratio, Capital Adequacy Ratio*, dan Kualitas Aktiva Produktif terhadap Profitabilitas Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Kantor Pusat Denpasar.
- Hatane, Saarce Elsy. (2015). "*Employee Satisfaction and Performance as Intervening Variables of Learning Organization on Financial Performance*". *Procedia : Social and Behavioral Sciences* 211.
- Irawan & Munasib. (2020). "Peran Moderasi Kinerja Pendamping Pada Pengaruh Program Keluarga Harapan Terhadap Pengentasan Kemiskinan di Kota Tanjung balai". *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1),136–147.
- Jannah, Faiqtul. (2022). "Analisis Kinerja Karyawan terhadap Peningkatan Kuantitas Laba di UPK Harapan Mandiri DAPM EX PNPM Mlandinan Situbondo"
- Kumala & Widyarti. (2020). "Pengaruh Penerapan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Keuangan dengan Sistem Pengukuran Kinerja sebagai Variabel Moderasi pada CV. Mutiara Abadi Semarang". *Jurnal Aktual Akuntansi Keuangan Bisnis Terapan*, 3(1), 1–16.
- Liana. (2009). "Penggunaan MRA dengan SPSS untuk Menguji Pengaruh Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Variabel Independen dan Variabel Dependen". *Jurnal Teknologi Informasi*, XIV(2), 90–97.
- Maryam, Siti. (2012). "Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Perusahaan". Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Indonesia, Bandung.
- Muttaqin & Dharmayanti. (2015). "Pengaruh Impelementasi *Total Quality Management* terhadap Kinerja Keuangan dengan Kualitas Kinerja sebagai Variabel Intervening". *Jurnal Akuntansi*, Vol. XIX (Issue 01).
- Novika & Siswanti. (2022). "Pengaruh Perputaran Kas, Perputaran Piutang dan Perputaran Persediaan terhadap Profitabilitas (Studi Empiris Perusahaan Manufaktur-Subsektor

- Makanan dan Minuman yang Terdaftar di BEI Periode Tahun 2017-2019)". JIMA Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi, Vol : 2.
- Permana, A. (2010). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Keuangan pada PT. Sipatex Putri Lestari Bandung".
- Rosediana. (2022). "Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Perusahaan Melalui Mediasi Perilaku Produktif Karyawan". Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan, 8(8), 68–78.
- Samsinar, A. (2021). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan yang dimoderasi Biaya Kualitas pada Perusahaan Manufaktur di Kabupaten Serang Provinsi Banten". *Bussman Journal : Indonesian Journal of Business and Management*, 1(2), 175–195.
- Saragi & Unsurya. (2020). "Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada PT. Senator Internasional Indonesia". (Vol. 10, Issue 2).
- Sari & Ratnawati. (2018). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Karyawan dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulung Agung)".
- Sianturi. (2019). "Pengaruh Penerapan Prinsip *Good Corporate Governance* terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Medan".
- Sufandy S. (2018). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (BNI) 46 Persero Tbk, Cabang Makasar".
- Suwono & Hasibuan. (2022). "*Total Quality Management* (TQM) Terhadap Kinerja Keuangan Dengan Kualitas Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perusahaan Manufaktur". *Jurnal E-Bis*, 6(2), 606–619.
- Suzana & Kunci. (2022). "Analisis pengaruh kinerja keuangan terhadap efektivitas kerja karyawan pada PT.Telkom Tbk periode 2018 sampai 2020". *Jurnal Ilmiah Multi Disiplin Indonesia*, 2(3), 604–609.
- Swara at el., (2019). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Perusahaan melalui Perilaku Produktif Karyawan pada PT> *Tomorrow's Antiques Indonesia*". (Vol. 1, Issue 2).
- Wahani at el., (2021). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT PLN (Persero) Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Kotamobagu". Vol. 5, Issue 1.
- Wulandari & Sriathi. (2014). "Pengaruh Kompetensi dan Persepsi Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Pembangunan Daerah Bali Cabang Utama Denpasar.
- Yusman, K. A. (2022). "Pengaruh *Total Quality Management* (TQM) terhadap Kinerja Prusahaan yang dimediasi oleh Inovasi (Studi pada UMKM Batik Kayu di Krebet)"
- Zulkarnain at el., (2019). "Pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan PT. BCD Bogor.

