

ANALISIS IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) PADA PT. BANK SULUTGO MANADO*ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) AT PT. BANK SULUTGO MANADO*

Oleh:

**Syallom O.P. Gumolili¹
Jenny Morasa²
Heince R.N. Wokas³**^{1,2,3}Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi

E-mail:

¹oliviagumolili05@gmail.com²jennymorasa@hotmail.com³heincewokas@hotmail.com

Abstrak: Bagi suatu perusahaan salah satu cara terbaik untuk mempertahankan kondisi perusahaan yang optimal dalam perkembangannya maka salah satu konsep yang digunakan yaitu Implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang berorientasi kepada berbagai proses dan sumber daya manusia atau karyawan. Dikarenakan TQM dapat memberikan manfaat bagi perusahaan dalam persaingan dunia bisnis. PT. Bank SulutGo salah satu perbankan yang memberikan pelayanan berbasis finansial terhadap masyarakat dan mengedepankan kinerja yang maksimal dari setiap karyawan. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana kinerja perusahaan dan Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada PT. Bank SulutGo. Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan berdasarkan unsur-unsur *Total Quality Management*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi TQM pada PT. Bank SulutGo telah memenuhi unsur utama *Total Quality Management* dan memberikan pengaruh positif dalam peningkatan terhadap kinerja manajerial yang ditunjukkan oleh peningkatan perencanaan, pengkoordinasian, pengawasan dan evaluasi dan kemajuan perusahaan. Juga mampu meningkatkan kinerja keuangan yang ditunjukkan dalam angka rasio profitabilitas.

Kata kunci: *Total Quality Management*, Kinerja Manjerial, Kinerja Keuangan

Abstract: For a company, one of the best ways to maintain optimal company conditions in its development is one of the concepts used is the Implementation of *Total Quality Management* (TQM) which is oriented towards various processes and human or employee resources. Because TQM can provide benefits for companies in the competitive world of business. PT. Bank SulutGo is one of the banks that provides financial-based services to the community and puts forward the maximum performance of each employee. The purpose of this study was to determine how the company performance and the implementation of *Total Quality Management* (TQM) at PT. Bank SulutGo. The analytical method used is descriptive qualitative. The analysis was carried out based on the elements of *Total Quality Management*. The results of this study indicate that the implementation of TQM at PT. Bank SulutGo has fulfilled the main elements of *Total Quality Management* and has a positive influence in improving managerial performance as shown by increased planning, coordination, monitoring and evaluation and company progress. Also able to improve financial performance shown in the profitability ratio figures.

Keywords: *Total Quality Management*, Managerial Performance, Financial Performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi seluruh elemen dalam perusahaan dituntut untuk memperbaiki diri agar dapat bersaing dalam tingkat global. Perusahaan dapat unggul dalam persaingan global dengan memiliki keahlian dalam membaca setiap adanya peluang untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam melakukan usaha dalam perusahaan tersebut. Pada saat ini kesadaran akan pentingnya suatu pelayanan yang diberikan untuk pelanggan terbilang sudah baik dengan adanya perbaikan kualitas. Perbaikan dalam suatu perusahaan diperlukan agar perusahaan tersebut dapat terus menjadi perusahaan yang berkelanjutan (*going concern*).

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) dalam perusahaan dapat membantu perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin meningkat. TQM mengacu pada unsur-unsur yang ada antara lain perbaikan berkesinambungan. Penerapan TQM dalam perbaikan berkesinambungan ternyata berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja manajerial berkaitan dengan kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, serta kebutuhan mandiri (Lamato, Jan dan Karuntu, 2017).

Untuk kondisi perusahaan yang baik dan sehat dinilai lewat berbagai aspek, seperti kualitas pemberian jasa dan kinerja dari manajerial dan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Kinerja yang dihasilkan oleh manajemen maupun karyawan bisa menjadi tolak ukur bagi perusahaan untuk mengambil keputusan tentang kelanjutan operasi perusahaan ke depan. Hasil penilaian kinerja dari sistem diperlukan sebagai masukan dan juga umpan balik dalam mempertimbangkan gaji atau kompensasi promosi, tindakan disiplin, dan juga merupakan umpan balik untuk meningkatkan motivasi dan pengarahannya, dan perencanaan pelatihan atau pengembangan SDM berikutnya. Hal ini dilakukan oleh setiap perusahaan karena perusahaan yang melakukan penilaian terhadap kinerja karyawannya menunjukkan bahwa perusahaan tersebut menginginkan adanya perubahan dan kemajuan baik bagi perusahaan dan juga bagi karyawan yang bekerja bagi perusahaan tersebut. Cara terbaik untuk memperbaiki komponen-komponen sumber daya manusia, proses dan lingkungan tersebut secara terus-menerus adalah dengan mengimplementasikan *Total Quality Management*.

Penerapan *Total Quality Management* (TQM) memberikan pengaruh positif terhadap pencapaian kinerja dalam hal ini dapat dilihat dengan meningkatnya kepercayaan konsumen dan investor, serta kinerja dan produktivitas manajemen semakin baik dari tahun ke tahun. Pengaruh positif tersebut dapat dilihat dari beberapa unsur-unsur berupa produk, jasa, proses dan lingkungan yang telah dijalankan dan diterapkan (Emor, 2014).

PT. Bank SulutGo merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam PT. Bank SulutGo adalah tuntutan pelanggan yang semakin beragam dan meningkat untuk menyediakan pelayanan dengan kualitas yang baik. Maka dari itu BSG perlu mengantisipasi dan mempersiapkan diri dengan terus meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. Dalam menjalankan tugas untuk memberikan pelayanan yang terbaik perusahaan harus melakukan perbaikan kinerja manajerial dan peningkatan mutu kualitas pelayanannya. Maka dengan penerapan TQM pada Bank SulutGo dapat dilihat seberapa besar perubahan yang telah dicapai dalam meningkatkan kinerja yang ada. Dengan harapan bahwa penerapan TQM lewat unsur-unsur yang ada mampu memberikan manfaat bagi pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini menimbulkan pertanyaan apakah Implementasi *Total Quality Management* pada PT. Bank SulutGo Manado sudah diterapkan dengan baik atau belum. Berdasarkan kejadian tersebut, penulis tertarik untuk mengangkat judul tentang Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada PT. Bank SulutGo Manado.

Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) dalam kinerja manajerial serta mengetahui sejauh mana *Total Quality Management* dapat memberi dampak pada kinerja keuangan PT. Bank SulutGo Manado.

TINJAUAN PUSTAKA

Pengertian Akuntansi Manajemen

Kautsar dan Mochammad (2016) akuntansi manajemen adalah penerapan konsep dan metode yang tepat dalam mengolah data ekonomi masa lalu dan membuat proyeksi masa depan suatu usaha untuk membantu manajemen dalam penyusunan rencana atau tujuan perusahaan dan pengambilan keputusan untuk mencapai

tujuan tersebut.

Pengertian *Total Quality Management* (TQM)

Siswanto (2015) mendefinisikan *Total Quality Management* (TQM) adalah sebuah metode dengan budaya, sikap struktur, organisasi dari sebuah perusahaan yang berusaha untuk menyediakan pelanggan dengan produk dan jasa yang memenuhi atau melebihi kebutuhan mereka dengan melibatkan manajemen dan seluruh karyawan dalam perbaikan terus menerus terhadap produk dan jasa yang diproduksi dengan mengurangi kerugian akibat praktik-praktik pemborosan, pembuangan dan cacat. Manajemen Kualitas (*Quality Management*) atau Manajemen Kualitas Terpadu (*Total Quality Management*) merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya (Nasution, 2015).

Dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* dapat diartikan sebagai strategi dan filosofi manajemen yang mencoba mengintegrasikan semua fungsi organisasi yang melibatkan, seluruh manajer dan karyawan untuk saling bekerja sama didalam meningkatkan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan sehingga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan dari perusahaan tersebut.

Unsur-unsur *Total Quality Management* (TQM)

Goetsch dan Davis dikutip dalam Jusuf (2013:636), menyatakan bahwa dalam penerapan TQM ada sepuluh unsur utama yang dikembangkannya yaitu:

1. Fokus kepada pelanggan
2. Obsesi terhadap kualitas
3. Pendekatan ilmiah
4. Komitmen jangka panjang
5. Kerjasama tim (*teamwork*)
6. Perbaikan sistem yang secara berkesinambungan
7. Pendidikan dan pelatihan
8. Kebebasan yang terkendali
9. Kesatuan tujuan
10. Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

Kinerja Manajerial

Wibowo (2011), menyatakan bahwa kinerja manajerial adalah sarana untuk mendapatkan hasil lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan yang disepakati.

Kinerja Keuangan

Hery (2015), menyatakan kinerja keuangan adalah suatu usaha formal untuk mengevaluasi efisiensi dan efektivitas perusahaan dalam menghasilkan laba dan posisi kas tertentu dan sebagai sarana dalam rangka memperbaiki kegiatan operasional perusahaan.

Rasio Profitabilitas

Kasmir (2015), menyatakan bahwa rasio profitabilitas merupakan rasio untuk menilai kemampuan perusahaan dalam mencari keuntungan atau laba dalam suatu periode tertentu. Rasio ini juga memberikan tingkat efektivitas manajemen suatu perusahaan yang ditunjukkan dari laba yang dihasilkan dari penjualan atau pendapatan investasi.

Rasio *Return On Assets* (ROA)

Fahmi (2015), menyatakan bahwa *Return On Assets* (ROA) merupakan suatu alat yang digunakan untuk menilai sejauh mana modal investasi yang ditanamkan mampu menghasilkan laba yang sesuai dengan harapan investasi. Kegunaan ROA adalah untuk mencari tahu profitabilitas dan efisiensi perusahaan dan membandingkan performa perusahaan.

ROA dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$ROA = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100$$

Rasio Return On Equity (ROE)

Kasmir, 2014 (dalam Kurniasari 2017:152) menyatakan bahwa *Return On Equity* (ROE) atau rentabilitas modal sendiri merupakan rasio untuk mengukur laba bersih sesudah pajak dengan modal sendiri. Rasio ini menunjukkan efisiensi penggunaan modal sendiri. Semakin tinggi rasio ini semakin baik, artinya posisi pemilik perusahaan semakin kuat, demikian sebaliknya.

ROE dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$ROE = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Ekuitas}} \times 100$$

Penelitian Terdahulu

Lamato, Jan, dan Karuntu (2017) dalam penelitian yang berjudul *Analisis Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asegar Murni Jaya*. Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Total Quality Management* yang terdiri dari pendidikan dan pelatihan, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan, berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial PT. Asegar Murni Jaya.

Emor (2014) dalam penelitian yang berjudul *Evaluasi Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Telkom Manado*. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara keseluruhan TQM sudah diterapkan di PT. Telkom Manado. Unsur-unsur TQM yang sudah diterapkan pada PT. Telkom Manado yaitu produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan.

Al-Salim (2018) dalam penelitian yang berjudul *Total Quality Management its Impact on The Performance of Educational Institutions*. Metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat efek yang signifikan secara statistik dari TQM pada kinerja institusi pendidikan di Universitas Samarra.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Data yang didapatkan dari perusahaan akan dianalisis dan dideskripsikan sesuai dengan fakta yang terjadi pada perusahaan dalam menganalisis implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada PT. Bank SulutGo Manado.

Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT. Bank SulutGo Kantor Cabang Utama yang beralamat di Jln. Sam Ratulangi No.9, Wenang Utara, Kec.Wenang, Kota Manado, Sulawesi Utara. Waktu penelitian ini dimulai pada bulan April 2020 sampai dengan selesainya pembuatan penelitian ini.

Jenis, Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Jenis Data

Dalam penelitian ini, digunakan data kualitatif berupa hasil wawancara yang menguraikan informasi umum PT. Bank SulutGo serta data-data yang berkaitan dengan penerepan TQM dan kinerja keuangan Pada PT. Bank SulutGo.

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari objek yang diteliti. Dalam hal ini, peneliti mengumpulkan data yang berhubungan dengan implementasi *Total Quality Management*, yang diperoleh secara langsung dari PT. Bank SulutGo.

Metode Pengumpulan Data

1. Observasi, dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian mengenai pelaksanaan dan kegiatan operasional PT. Bank SulutGo untuk memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian.
2. Wawancara, dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara langsung kepada informan atau bagian-bagian yang menyangkut dalam pembahasan penelitian agar mendapat informasi yang dibutuhkan dapat terpenuhi dan juga jelas.
3. Dokumentasi, dalam penelitian ini pengumpulan data atau proses pengambilan data dokumentasi dengan cara memeriksa atau melihat langsung catatan-catatan, dokumen atau arsip perusahaan pada PT. Bank SulutGo.

Metode dan Proses Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif yang bertujuan untuk memahami data dengan cara mendeskripsikan, mengumpulkan, mengklasifikasikan, menganalisis, membandingkan dan menginterpretasikan data-data atau informasi yang diperoleh dari PT. Bank SulutGo.

Proses Analisis Data

Dalam melakukan analisis data, pada penelitian ini penulis menggunakan kerangka pemikiran sebagai berikut:

1. Mengumpulkan dan mencatat semua data sesuai dengan hasil wawancara dan dokumentasi penerapan *Total Quality Management* pada PT. Bank SulutGo.
2. Mengklasifikasikan teori-teori yang ditemukan dengan data yang diperoleh di perusahaan mengenai *Total Quality Management* pada PT. Bank SulutGo.
3. Mengolah data berupa hasil analisis *Total Quality Management* pada PT. Bank SulutGo Manado berdasarkan unsur-unsur TQM.
4. Melakukan identifikasi apakah implementasi TQM dalam kinerja perusahaan sudah sesuai dengan unsur-unsur TQM.
5. Menganalisis serta membandingkan bagaimana peningkatan kinerja perusahaan setelah dilakukan proses implementasi *Total Quality Management* beserta unsur-unsur TQM pada PT. Bank SulutGo.
6. Menginterpretasikan hasil analisis apakah implementasi TQM berperan penting dalam meningkatkan kualitas kinerja perusahaan.
7. Peneliti menarik kesimpulan dari hasil data yang diperoleh dan memberikan saran guna perbaikan kinerja perusahaan pada PT. Bank SulutGo.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada PT. Bank SulutGo Manado berdasarkan unsur utama TQM

Fokus Pada Pelanggan

PT. Bank SulutGo sebagai bentuk tindakan yang sepenuhnya terfokus kepada pelanggan atau nasabah telah melakukan berbagai upaya untuk menjaga kualitas penilaian dari pelanggan dalam menggunakan produk, jasa atau layanan perbankan di Bank SulutGo. Baik produk, jasa dan layanan yang dihadirkan oleh Bank SulutGo, masing-masing memiliki keunggulan dan keistimewaan yang nantinya bisa dirasakan dan dinikmati oleh pelanggan atau nasabah.

Obsesi Terhadap Kualitas

PT. Bank SulutGo Manado menetapkan Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam menjalankan roda perusahaan. SOP ini bertujuan untuk menjamin setiap unit kerja dalam menjalankan aktivitas dengan tepat, cepat, efektif, dan efisien bukan hanya untuk melancarkan kegiatan operasional tetapi juga meningkatkan

kepercayaan pelanggan pada produk, layanan dan jasa dalam PT. Bank SulutGo. Karena dengan demikian kualitas yang diberikan kepada pelanggan akan sesuai dengan standar yang baik. Ini menunjukkan bahwa PT. Bank SulutGo begitu terobsesi untuk memenuhi bahkan melebihi kualitas yang ditetapkan oleh pelanggan.

Kerjasama Tim

Sebagai upaya menghasilkan kerjasama tim yang baik mulai dari ruang lingkup manajemen sampai karyawan, PT. Bank SulutGo melaksanakan pembentukan tim kerja dilakukan secara *cross fungsional* mulai dari ruang lingkup manajemen sampai karyawan, diberikan tugas tanggung jawab dengan memperhatikan keterampilan, keahlian dan skill masing-masing karyawan serta mampu menyelesaikan masalah secara bersama. BSG juga selalu memahami apa tujuan yang harus dicapai bersama karena setiap bagian perusahaan tentu akan saling membutuhkan atau saling melengkapi.

Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

PT. Bank SulutGo Manado dalam menjalankan aktivitas perbankan menerapkan berbagai macam sistem yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas perusahaan demi memberikan keamanan, kemudahan, kenyamanan dan kepuasan pelanggan. Hal ini dibuktikan dengan adanya perbaikan sistem-sistem pengembangan jaringan sebagai inovasi terbaru seperti BSG digital antara lain BSGtouch, BSGcash, BSGdirect, BSGdebit, BSGatm, BSGsms, BSGtax dan lainnya. Perbaikan sistem ini untuk memaksimalkan layanan pada pelanggan. Sebagai mekanisme-mekanisme yang berhubungan dengan internal perusahaan diterapkan dan diperbaiki secara berkesinambungan untuk memastikan penerapannya memberikan hasil yang lebih baik bagi perusahaan juga bagi pelanggan atau nasabah.

Pendidikan dan Pelatihan

PT. Bank SulutGo Manado dinilai sangat memperhatikan peningkatan kualitas dari SDM didalam perusahaan dengan cara melaksanakan program pendidikan dan pelatihan secara konsisten. Ini dilakukan secara rutin setiap tahunnya bagi para pegawai baru atau pegawai magang serta pelatihan khusus bagi para staf karyawan maupun manajer dan top manajer. Hal ini tentu menunjukkan bahwa PT. Bank SulutGo secara konsisten terus melaksanakan pendidikan dan pelatihan tidak hanya diberi kesempatan bagi setiap karyawannya tetapi juga bagi setiap anggota-anggota komisaris untuk sama-sama tetap terus belajar serta meningkatkan jenjang karir masing-masing lewat mengikuti setiap pendidikan dan pelatihan yang ada sesuai dengan jabatan mereka masing-masing. Pendidikan dan pelatihan dari PT. Bank SulutGo dilaksanakan di banyak tempat, sesuai dengan maksud dan tujuan pelaksanaan pendidikan atau pelatihan tersebut. Pelaksanaannya bisa di luar negeri, luar daerah, dan *in-house training*, semua dilakukan secara terus-menerus dan bukan hanya demi kepentingan perusahaan saja tetapi juga bagi karyawan dalam bekerja, sehingga setiap tugas dan tanggung jawab yang ada dapat terlaksana secara efektif dan efisien dalam mencapai setiap tujuan dari perusahaan yang telah ditetapkan.

Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Seperti halnya PT. Bank SulutGo selalu berusaha memahami apa tujuan yang harus dicapai bersama. Namun masih ada hal-hal lain yang dilakukan oleh Bank SulutGo sebagai bentuk keterlibatan dalam pemberdayaan karyawan sebagai usaha meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab dari setiap karyawan. Karyawan Bank SulutGo diberdayakan lewat *job description*, yaitu dimana setiap karyawan diberikan tugas tanggung jawab dalam pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan skill kerjanya masing-masing. Kemudian Bank SulutGo juga menetapkan hak-hak bagi karyawan dalam bekerja seperti hak mendapatkan gaji yang sesuai dengan hasil kerja mereka, hak mendapatkan uang makan, uang lembur jika karyawan melaksanakan lembur sesudah jam operasional bank, uang THR, hak cuti (selama 12 hari) serta hak mendapatkan (reward) penghargaan yang diberikan sesuai dengan pencapaian hasil kerja karyawan.

Laporan Kinerja Keuangan Bank SulutGo Berdasarkan Rasio Profitabilitas

Bank SulutGo merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan yang menyediakan produk-produk dalam jasa perbankan. Besarnya realisasi laporan laba rugi Bank SulutGo dari tahun 2017 sampai 2019:

Tabel 1. Laporan Laba/Rugi PT. Bank SulutGo Manado (dalam rupiah Rp)

	2019	2018	2017
Pendapatan Bunga	1.932.289	1.907.895	1.928.154
Beban Bunga	(929.943)	(793.961)	(765.607)
Pendapatan bunga bersih	1.002.346	1.113.933	1.162.547
Cadangan kerugian penurunan Nilai Aset Produktif (+-)	(1.631)	(11.093)	(69.148)
Pendapatan operasional lainnya	83.966	199.132	351.582
Beban operasional lainnya	(811.805)	(919.570)	(1.023.952)
Pendapatan operasional bersih	272.876	382.403	421.029
Pendapatan non operasional	2.292	9.125	8.975
Beban Non Operasional	(46.157)	(45.018)	(38.593)
Pendapatan/Beban Non Operasional Bersih	(43.865)	(35.893)	(29.617)
Laba Sebelum Pajak	229.010	346.509	391.412
Pajak Penghasilan	(78.669)	(100.494)	(102.068)
Laba Bersih Periode Berjalan	150.341	246.015	289.344

Sumber: Annual Report Bank SulutGo (2019)

Tabel diatas menunjukkan bahwa pendapatan Bank SulutGo dari tahun 2017 sampai tahun 2019 mengalami penurunan. Laba perusahaan pada tahun 2017 sebesar Rp289.344, pada tahun 2018 menurun 14.97% menjadi Rp246.015 dan pada tahun 2019 laba perusahaan menurun 38.88% menjadi Rp.150.341. Dari tabel di atas kita dapat melihat bahwa jenis pendapatan yang diterima oleh Bank SulutGo berupa Pendapatan Bunga, Pendapatan Operasional dan Pendapatan Non Operasional. Serta yang menjadi beban dari Bank SulutGo berupa Beban Bunga, Cadangan Kerugian Penurunan Nilai Aset Produktif, Beban Operasional dan Beban Non Operasional. Pada tabel di atas kita dapat melihat total pendapatan, total beban dan total laba bersih Bank SulutGo selama 3 tahun terakhir yaitu tahun 2017 sampai dengan tahun 2019.

Dibawah ini pada tabel 2 menjelaskan tentang Laporan Posisi Keuangan Bank SulutGo selama 3 tahun terakhir.

Tabel 2. Laporan Posisi Keuangan PT. Bank SulutGo Manado (dalam rupiah Rp)

	2019	2018	2017
Ekuitas			
Modal Saham	945.691	815.814	815.814
Tambahan Modal Disetor	24.836	24.836	24.836
Modal Disetor Lainnya	35.201	121.779	38.179
Komponen Ekuitas Lainnya			
Keuntungan/(Kerugian) yang Belum Direalisasikan Atas Efek-Efek Tersedia untuk Dijual	1.611	1.106	1.973
Keuntungan/(Kerugian) Aktuarial Program Manfaat Pasti	87.304)	76.182)	64.737)
Keuntungan (Kerugian) Revaluasi Aset Tetap	157.047	157.047	157.047
Saldo Laba			
Telah Digunakan Sebelumnya	390.928	327.282	183.487
Belum Digunakan Sebelumnya	246.012	246.012	289.344
Jumlah Ekuitas	1.618.351	1.617.696	1.445.942

Sumber: Annual Report Bank SulutGo (2019)

Dari tabel 2 kita dapat melihat bahwa untuk ekuitas perusahaan pada tahun 2017 sampai tahun 2019 mengalami kenaikan, pada tahun 2017 ekuitas perusahaan berjumlah Rp1.445.942, pada tahun 2018 naik menjadi Rp1.617.696 dan pada tahun 2019 naik menjadi Rp1.618.351. Dari tabel diatas telah dijelaskan jumlah

kenaikan ekuitas secara jelas mulai dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019.

Pembahasan

Analisis Implementasi *Total Quality Management* (TQM) Pada PT. Bank SulutGo Manado berdasarkan unsur utama TQM.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Implementasi *Total Quality Management* (TQM) di PT. Bank SulutGo Manado sudah dilakukan dan diterapkan dengan baik juga berpengaruh secara signifikan. Sehingga memberikan dampak positif bagi kinerja perusahaan dalam hal ini PT. Bank SulutGo. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil studi terdahulu yang dilakukan oleh Emor (2014) yang menyatakan bahwa TQM berpengaruh positif terhadap pencapaian kinerja manajerial, hal ini diketahui karena sudah diterapkannya unsur-unsur TQM dalam pelaksanaan manajemen dalam perusahaan. Sama halnya dengan Al-Salim (2018) yang juga menemukan adanya hubungan yang signifikan secara statistik dari TQM pada kinerja.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis yang dilakukan, menunjukkan bahwa Implementasi *Total Quality Management* pada BSG telah memenuhi unsur utama dari TQM. Penerapan TQM ini adalah sebuah cara dalam memperbaiki kemampuan manusia, proses, lingkungan dan hal-hal lain yang penting bagi keberlangsungan perusahaan yang dilakukan secara terus menerus dan berkesinambungan dalam mencapai tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini juga mendukung hasil studi terdahulu Lamato, Jan dan Karuntu (2017) bahwa secara simultan unsur TQM berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial perusahaan.

Maka dari itu PT. Bank SulutGo menerapkan TQM sebagai langkah untuk menjamin kualitas yang dihasilkan dan yang terutama menjaga kepuasan pelanggan atau nasabah yang menggunakan jasa perbankan di PT. Bank SulutGo.

Analisis Penilaian Kinerja Keuangan PT. Bank SulutGo Manado Berdasarkan Perhitungan Rasio Profitabilitas

Return On Asset (ROA)

Rasio ini merupakan rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan khususnya menyangkut profitabilitas perusahaan. Semakin tinggi nilai ROA menunjukkan perusahaan semakin efektif menghasilkan laba bersih atas aset yang dimiliki perusahaan.

Pada tabel 3 dibawa dapat dilihat perhitungan profitabilitas rasio keuangan ROA yang ada pada Bank SulutGo selama tahun 2017 sampai tahun 2019. Untuk laba perusahaan diambil dari laporan laba rugi yang ada pada tabel 1 dan untuk jumlah aset diambil dari laporan posisi keuangan yang ada pada tabel 2.

$$ROA = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Total Aset}} \times 100$$

Tabel 3. Rasio *Return On Asset* (ROA) PT. Bank SulutGo (dalam %)

Rasio	2017	2018	2019	Rata-rata
<i>Rasio On Asset</i> (ROA)	2,80%	2,30%	1,44%	2,18%

Sumber: Hasil olah data, 2021

Return On Asset (ROA) merupakan rasio yang menunjukkan hasil dari jumlah aset yang digunakan dalam menghasilkan laba dari penggunaan sumber daya. Menurut Bank Indonesia standar terbaik ROA adalah 0,5%-1,25%. Semakin besar ROA, semakin besar juga tingkat keuntungan yang dicapai dalam suatu perusahaan. Dari data diatas PT. Bank Sulutgo mencapai 2,18% rata-rata. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan berhasil mempertahankan profitabilitas perusahaan terhadap nilai asetnya.

Return on Equity (ROE)

Rasio ini merupakan rasio keuangan yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan khususnya menyangkut profitabilitas perusahaan. Semakin tinggi ROE menunjukkan perusahaan memiliki kemampuan yang baik dalam menghasilkan laba.

Pada tabel 4 dibawa dapat dilihat perhitungan profitabilitas rasio keuangan ROE yang ada pada Bank SulutGo selama tahun 2017 sampai tahun 2019. Untuk laba perusahaan diambil dari laporan laba rugi yang ada pada table 1 dan untuk jumlah ekuitas diambil dari laporan posisi keuangan yang ada pada tabel 2.

$$ROE = \frac{\text{Laba bersih setelah pajak}}{\text{Ekuitas}} \times 100$$

Tabel 4. Rasio Return On Equity (ROE) PT. Bank SulutGo (dalam %)

Rasio	2017	2018	2019	Rata-rata
Rasio On Equity (ROE)	24,45%	18,84%	13,27%	18,85%

Sumber: Hasil olah data, 2021

Return On Equity (ROE) menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba bersih dengan menggunakan modal sendiri dan menghasilkan laba bersih bagi para investor atau pemegang saham. Menurut Bank Indonesia standar terbaik ROE adalah 5% - 12,5%.

Semakin tinggi rasio ini maka semakin baik. Dari data diatas persentase dari tahun 2017-2019 rata-rata mencapai 18,85% hal ini menunjukkan bahwa PT. Bank Sulutgo mampu untuk memaksimalkan laba bersih dengan menggunakan modalnya sendiri.

Tabel 5. Hasil Kinerja Keuangan PT. Bank SulutGo

Rasio	Tahun 2017	Tahun 2018	Tahun 2019	Rata-rata	Standar BI
ROA	2,80%	2,30%	1,44%	2,18%	0,5%-1,25%
ROE	24,45%	18,84%	13,27%	18,85%	5%-12,5%

Sumber : Hasil olah data, 2021

Dari hasil penelitian yang diperoleh menunjukkan bahwa Implementasi TQM dapat memberi dampak positif bagi peningkatan kinerja keuangan PT. Bank SulutGo. Maka dari itu semakin baik Implementasi *Total Quality Management* (TQM) semakin naik profit pada PT. Bank SulutGo. Keberhasilan BSG dalam menerapkan TQM dapat menambah keuntungan bagi perusahaan itu sendiri, ini dapat dilihat dari angka rasio profitabilitas yang sudah di uraikan di atas dengan menggunakan rumus rasio profitabilitas yang didalamnya rasio *Return On Assets* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE). Hal ini memberikan pengaruh yang sangat baik dalam peningkatan kinerja manajerial dan kinerja keuangan perusahaan PT. Bank SulutGo.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka kesimpulan dari penelitian ini yaitu Unsur *Total Quality Management* telah terlaksana dan diterapkan dengan sangat baik Pada PT. Bank SulutGo Manado, sehingga dalam pencapaian tujuan kinerja manajerial dan kinerja keuangan perusahaan mampu meningkatkan kualitas layanan serta peningkatan profit yang diberikan oleh BSG secara internal maupun eksternal sangat berdampak positif secara signifikan, memberikan kemudahan, kenyamanan, dan kepuasan pada pelanggan. Keberhasilan PT. Bank SulutGo dalam menerapkan TQM dapat menambah keuntungan yang ditunjukkan oleh angka rasio profitabilitas pada rasio *Return On Asset* (ROA) PT. Bank Sulutgo berhasil mempertahankan profitabilas perusahaan terhadap nilai asetnya yang mencapai rata-rata 2,18% pada tahun 2017-2019. Kemudian pada rasio *Return On Equity* (ROE) pada tahun 2017-2019 PT. Bank SulutGo mampu memaksimalkan laba bersih dengan menggunakan modalnya sendiri dengan mencapai rata-rata 18,85%. Hal ini memberikan pengaruh yang sangat baik dalam peningkatan kinerja manajerial dan kinerja keuangan perusahaan PT. Bank SulutGo.

Saran

Hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, menunjukkan bahwa TQM sudah sesuai dan diterapkan dengan baik, oleh karena itu disarankan agar PT. Bank SulutGo tetap memperhatikan kinerja keuangan dan kinerja manajerial maupun kualitas layanan serta selalu mengevaluasi unsur-unsur utama dari TQM yang telah diterapkan secara terus menerus dan tetap konsisten dalam jangka waktu yang panjang, serta perlu ditingkatkan terus inovasi-inovasi baru agar supaya kualitas layanan perusahaan lebih terjaga dan selalu menjadi perusahaan yang terpercaya dan berkomitmen. Sehingga nantinya penerapan TQM juga bisa lebih

dimaksimalkan secara optimal dan dapat berdampak lebih baik lagi khususnya untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Salim. 2018. Total Quality Management its Impact on The Performance of Educational Institutions. *International Journal of Scientific and Research Publications*. Vol. 8. ISSN 2250-3153. https://www.researchgate.net/publication/327442984_Total_Quality_Management_Its_Impact_on_the_Performance_of_Educational_Institutions. Diakses pada 20 November, 2020.
- Emor, Gabriela. 2014. Evaluasi Penerapan Total Quality Management Pada Kinerja Manajerial di PT. Telkom Manado. *Jurnal EMBA* Vol. 2 No. 3 September 2014 Hal.895-901. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/5729/5261>. Diakses pada 20 November, 2020.
- Fahmi, I. 2015. Analisis Laporan Keuangan. Bandung: Alfabeta
- Hery. 2015. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: *Center for Academic Publishing Service*
- Jusuf, Raisa Shoffiani. 2013. Analisis Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Reward Terhadap Kinerja Manajerial. *Jurnal. Universitas Sam Ratulangi, Manado. Jurnal EMBA*. Vol. 1 No. 3 Juni 2013 Halaman 634-644. <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/1870/1479>. Diakses pada 20 November, 2020.
- Kasmir. 2014. Manajemen Perbankan. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Kasmir. 2015. Analisis Laporan Keuangan. Jakarta: Rajawali Pers
- Kautsar, R. S dan Mochammad, R. 2016. Akuntansi Manajemen. Jakarta: Indeks. <https://scholar.google.com/citations?user=DWYUxtoAAAAJ&hl=en>. Diakses pada 27 Desember, 2020.
- Kurniasari, Rani. 2017. Analisis Return On Assets (ROA) dan Return On Equity (ROE) Terhadap Rasio Permodalan (Capital Adequacy Ratio) Pada PT Bank Sinarmas Tbk. *Jurnal Moneter*. Vol. IV No. 2. <https://ejournal.bsi.ac.id/ejurnal/index.php/moneter/article/viewFile/2412/1704>. Diakses pada 27 Desember, 2020.
- Lamato, R.B., Hasan, J., dan Karuntu, M.M. 2017. Analisis Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Asegar Murni Jaya Desa Tumuluntung Kab. Minahasa Utara. *Jurnal EMBA* Vol. 5, No. 2. Juni 2017 Hal.423-432. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/15698/15217>. Diakses pada 27 Desember, 2020.
- Nasution. 2015. Manajemen Mutu Terpadu. Bogor: Ghalia Indonesia
- Siswanto. 2015. Pengantar Manajemen. Jakarta: Bumi Aksara
- Wibowo. 2011. Manajemen Kinerja. Rajagravindo Persada. Jakarta Utara