

**PENGARUH *MANAGEMENT ACCOUNTING SYSTEM* DALAM MEMODERASI  
HUBUNGAN ANTARA *PROCESS QUALITY MANAGEMENT* DENGAN KINERJA  
KUALITAS PRODUK**

**Natalia Fransisca Putri Mahenu  
Anastasia Susty Ambarriani**

**Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi  
Universitas Atma Jaya Yogyakarta  
Jl. Babarsari No. 43-44, Yogyakarta.**

**ABSTRAK**

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen (*goal, feedback* dan *incentives*) terhadap hubungan antara Manajemen Kualitas Proses dengan Kinerja Kualitas Produk baik secara internal maupun eksternal. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian empiris. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah sebanyak 80 responden. Data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner dan wawancara.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *quality goal* dan *quality incentive* berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas internal produk. Hasil ini juga menunjukkan bahwa hanya *quality feedback* yang berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas eksternal produk. Pada uji F yang dilakukan menunjukkan bahwa *quality goal, quality feedback* dan *quality incentive* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas produk baik secara internal maupun eksternal.

**Kata Kunci** : *Quality Goal, Quality Feedback, Quality Incentives, Process Quality Management*, Kualitas Internal, Kualitas Eksternal.

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Lingkungan bisnis saat ini merupakan lingkungan bisnis yang sedang mengalami perubahan dari era industrial menuju era informasi dan komunikasi. Hal ini dipicu oleh beberapa faktor salah satunya adalah faktor perkembangan teknologi baik dari sisi teknologi transportasi maupun teknologi informasi dan komunikasi. Oleh karena itu, para pelaku bisnis harus bisa beradaptasi dengan perkembangan teknologi yang semakin pesat. Pasalnya, perkembangan teknologi yang semakin meningkat ini akan sejalan dengan perubahan selera konsumen yang nantinya akan menjadi tantangan atau peluang bagi perusahaan.

Pada era globalisasi perusahaan jasa dan manufaktur dihadapkan pada lingkungan bisnis yang menantang dan semakin kompetitif (Dilber, 2005 dalam Elvirawati, 2013). Lingkungan bisnis yang kompetitif menjadikan perusahaan melakukan strategi kompetisi dalam melayani konsumen seperti menciptakan produk yang berbeda dan unik serta berkualitas. Berbagai penawaran akan diberikan perusahaan agar dapat menyesuaikan diri sedekat mungkin dengan kompetisi pasar yang sedang dihadapi (Porter, 1999 dalam Jumaili dan Gudono, 2009). Banyaknya penawaran tersebut akan membuat konsumen menjadi selektif dalam memilih barang dan jasa yang berkualitas tinggi. Oleh karena itu, perusahaan menyadari bahwa mereka harus mempunyai kinerja yang baik dalam menyediakan produk atau jasa yang berkualitas tinggi agar menjadi lebih unggul dalam bersaing dengan kompetitornya. Hal ini tentu saja disebabkan karena kualitas merupakan salah satu aspek yang paling diharapkan oleh konsumen pada semua layanan produk (Gorji, 2011 dalam Elvirawati, 2013).

Bagi Indonesia sekarang ini, terselenggaranya MEA 2016 memberikan dampak yang cukup besar baik tantangan yang bersifat internal maupun eksternal. Dampak tersebut tidak hanya terjadi pada komoditi atau jasa atau produk industri skala besar tetapi juga terjadi untuk komoditi atau jasa atau produk industri skala kecil dan menengah. Seperti yang kita ketahui, industri kecil dan menengah di Indonesia merupakan perekonomian yang cukup dominan dari sekelompok usaha yang dimiliki masyarakat Indonesia, maka dapat dikatakan bahwa pencapaian target kesuksesan MEA 2016 akan dipengaruhi oleh kesiapan dari industri itu sendiri baik industri kecil, menengah maupun besar. Pasalnya, industri-industri inilah yang akan mendukung ekonomi Indonesia secara signifikan. Pemerintah Indonesia tidak dapat hanya bergantung pada industri besar lagi seperti industri minyak untuk mendukung pertumbuhan ekonomi melainkan industri kecil dan menengahlah yang harus diatur dan dikembangkan untuk menopang perekonomian Indonesia (Ambarriani dan Purwanugraha, 2012).

Hingga saat ini, tak dipungkiri bahwa Indonesia masih memiliki berbagai permasalahan pada sektor industri manufaktur baik yang berskala besar, menengah maupun kecil. Setiap daerah memiliki permasalahan yang berbeda-beda walaupun pada sektor yang sama. Pada umumnya terdapat permasalahan yang hampir sama yang merujuk pada faktor internal yaitu pada segi kualitas dan produktivitas. Perkembangan industri manufaktur dapat dinilai mengalami peningkatan pada segi kuantitas, tapi pada segi kualitas masih terbilang belum merata, sehingga kuantitas yang terpenuhi tidak diimbangi dengan meratanya kualitas dari sektor industri manufaktur tersebut

Sekarang ini, mutu produk harus semakin memperoleh perhatian dari perusahaan-perusahaan di Indonesia maupun di dunia yang disebabkan karena adanya persaingan yang semakin meningkat dalam memenuhi kebutuhan para konsumen. Menurut Supriyono (1999), mutu adalah kemampuan untuk memenuhi atau melampaui harapan-harapan para konsumen internal dan konsumen eksternal. Namun dalam mengejar mutu, masyarakat seringkali tidak

memahami konsep manajemen mutu dengan baik. Akibatnya, mutu seringkali hanya merupakan “buah bibir” di masyarakat atau hanya merupakan “pajangan” yang dicantumkan sebagai tujuan perusahaan namun tidak ada usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuan tersebut (Supriyono, 1999). Jika suatu perusahaan atau bahkan Negara tidak dapat mencapai mutu produk yang tinggi, maka mereka semakin menghadapi erosi daya saing secara serius dalam pasar persaingan global. Adanya perusahaan yang gulung tikar merupakan dampak dari erosi daya saing yang serius karena tidak adanya *competitive advantage* bagi perusahaan.

Keunggulan daya saing suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya yaitu adanya mutu produk yang tinggi. Penelitian sebelumnya telah melihat Kualitas Produk sebagai salah satu prioritas kompetitif yang utama untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Hill, 1994 dalam Maiga, 2008). Konsumen akan memberikan penilaian terhadap suatu perusahaan dengan melihat kualitas produk yang dihasilkannya. Konsumen yang merasa puas terhadap suatu produk pasti akan melakukan pembelian kembali (*rebuying*) terhadap produk tersebut. Hal ini tentu memberikan dampak positif bagi suatu perusahaan karena perusahaan akan mendapat kepercayaan dari masyarakat dan sekaligus memenangkan kompetisi bisnis.

Salah satu cara untuk mencapai kualitas produk yang tinggi adalah melalui Manajemen Kualitas Proses atau biasa disebut PQM (Everett dan Sohal, 1991 dalam Maiga, 2008). Manajemen kualitas proses memiliki unsur yang dapat mendorong kinerja kualitas produk, diantaranya pengidentifikasian komponen-komponen kritis pada proses dan pengembangan manufaktur (Ahire dan Dreyfus, 2000 dalam Maiga, 2008). Dengan kata lain, Manajemen Kualitas Proses (PQM) merupakan serangkaian proses untuk menghasilkan produk yang berkualitas.

Dalam penelitian sebelumnya juga (Alles *et al*, 1998; Ittner dan Larcker, 1995; dan Wruck dan Jensen, 1994 dalam Maiga, 2008) menunjukkan bahwa untuk mencapai kinerja kualitas produk bagi pekerja, maka *Management Accounting System* (MAS) seperti tujuan (*Goal*), umpan balik (*Feedback*), dan insentif/penghargaan (*Incentives*) harus digunakan sebagai mekanisme untuk memotivasi dan mempengaruhi perilaku pekerja. Sistem Akuntansi Manajemen (MAS) merupakan variabel kontekstual yang dinilai dapat mempengaruhi hubungan manajemen kualitas proses dan kinerja kualitas produk. Jadi, dalam hubungan ketiga variabel tersebut Sistem Akuntansi Manajemen lebih tepat difungsikan sebagai variabel moderasi. Apabila sistem tersebut *fit* maka Manajemen Kualitas Proses akan berpengaruh terhadap Kinerja Kualitas Produk. Sistem akuntansi manajemen memiliki 3 proses yaitu perencanaan (*planning*), pengendalian (*controlling*) dan pengambilan keputusan (*decision making*). Fungsi pengendalian inilah yang akan dijadikan variabel moderasi dalam hubungan manajemen kualitas proses dan kinerja kualitas produk.

Penelitian ini dibuat dengan menggunakan acuan Maiga (2008) yang meneliti tentang **“Interaction Effect of Management Accounting System and Process Quality Management on Product Quality Performance”**. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PQM berinteraksi dengan masing-masing dari ketiga MAS untuk mempengaruhi kualitas internal. Selain itu, PQM juga berinteraksi dengan MAS (kecuali insentif) untuk mempengaruhi kualitas eksternal. Berbeda dengan hasil Penelitian lain yang dilakukan oleh Ittner dan Larcker (1995) dimana tidak ditemukan bukti bahwa organisasi yang mempraktikkan TQM dan sistem akuntansi manajemen dapat mencapai kinerja yang tinggi (Maiga, 2008). Penelitian lain yang dilakukan oleh Wardhani dan Jafar (2009) yang meneliti tentang Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen terhadap Hubungan Manajemen Kualitas Proses dan Kinerja Kualitas Produk menunjukkan bahwa Sistem Akuntansi Manajemen (*goal, feedback dan incentives*) tidak memoderasi pengaruh Manajemen Kualitas Proses terhadap kualitas internal; *goal dan incentives* tidak memoderasi pengaruh Manajemen Kualitas Proses

terhadap kualitas eksternal; dan *feedback* memoderasi pengaruh Manajemen Kualitas Proses terhadap kualitas eksternal.

Dalam penelitian ini, Penulis mereplikasi penelitian Maiga dengan mengambil obyek penelitian yaitu perusahaan manufaktur di Yogyakarta. Namun dalam penelitian ini, penulis tidak menggunakan variabel kontrol (*size* dan *industry*) seperti yang dilakukan oleh Maiga. Alasan di pilihnya obyek tersebut karena berdasarkan Berita Resmi Statistik dari Badan Pusat Statistik di katakan bahwa kinerja produksi industri manufaktur di Yogyakarta pada tahun 2015 untuk triwulan ke IV mengalami pertumbuhan sebesar 1,72 persen jika dibandingkan dengan kinerja produksi industri manufaktur di Yogyakarta triwulan III 2015. Jika dibandingkan dengan pertumbuhan produksi industri besar dan sedang Indonesia, kinerja produksi Industri Besar dan Sedang Provinsi D.I. Yogyakarta lebih rendah, di mana pertumbuhan industri besar dan sedang Indonesia pada triwulan IV tahun 2015 mampu tumbuh sebesar 4,02 persen (SUMBER: BPS).

Berdasarkan laporan di atas, penelitian yang berjudul **Pengaruh *Management Accounting System* Dalam Memoderasi Hubungan Antara *Process Quality Management* Dengan Kinerja Kualitas Produk** ini diharapkan dapat menguji konsistensi penelitian-penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Management Accounting System*, khususnya pada perusahaan manufaktur di Yogyakarta.

#### **RumusanMasalah:**

1. Apakah *Quality Goal* memoderasi hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kinerja kualitas produk internal maupun eksternal?
2. Apakah *Quality Feedback* memoderasi hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kinerja kualitas produk internal maupun eksternal?
3. Apakah *Quality Incentives* memoderasi hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kinerja kualitas produk internal maupun eksternal?

#### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji kembali pengaruh *Management Accounting System* (MAS) dalam memoderasi hubungan antara Manajemen Kualitas Proses terhadap Kinerja Kualitas Produk diobyek yang berbeda, apakah hasilnya dapat digeneralisasi dengan penelitian sebelumnya atau tidak.

#### **Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan manufaktur: Hasil penelitian ini memberikan informasi kepada manajer perusahaan manufaktur tentang penerapan PQM dan *Management Accounting System* yang telah dilakukan serta memberikan informasi mengenai sektor yang mungkin masih dapat ditingkatkan lagi kinerjanya.
2. Bagi pemerintah: Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pemerintah dalam membuat kebijakan mengenai standar penerapan PQM dan *Management Accounting System* pada perusahaan manufaktur, sehingga dapat menjaga kualitas produk yang pada akhirnya bisa menciptakan *competitive advantage* bagi perusahaan agar dapat bersaing di pasar internasional.
3. Bagi akademisi: Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi akademisi mengenai pengaruh interaksi PQM dan *Management Accounting System* terhadap kinerja kualitas produk sehingga akademisi mampu berperan serta untuk mendorong *policy maker* dalam membuat kebijakan.

## BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### ***Process Quality Management***

Manajemen Kualitas Proses merupakan salah satu fungsi dari *Total Quality Management (TQM)*. Manajemen Kualitas Proses merupakan serangkaian proses untuk menghasilkan produk yang berkualitas. Keunggulan organisasi yang sudah menerapkan manajemen kualitas adalah dapat melakukan pengembangan konsep kualitas dengan pendekatan totalitas.

### **Sistem Akuntansi Manajemen (*Management Accounting System*)**

Akuntansi Manajemen adalah proses dalam suatu organisasi yang bertujuan untuk menyediakan informasi bagi para manajer untuk perencanaan, pengendalian dan pengambilan keputusan. Perencanaan adalah suatu formulasi kegiatan yang akan dilaksanakan untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Apabila suatu perencanaan sudah disusun, diperlukan adanya monitoring pelaksanaan rencana yang sudah disusun. Aktifitas monitoring pelaksanaan rencana kegiatan dan melakukan tindakan koreksi dengan segera apabila diperlukan disebut dengan pengendalian. Pengendalian merupakan aktifitas manajerial untuk memonitor implementasi rencana dan melakukan perbaikan sesuai kebutuhan. Pengendalian biasanya dicapai dengan menggunakan umpan balik yaitu informasi yang dapat digunakan untuk mengevaluasi atau memperbaiki langkah-langkah yang telah dilakukan dalam mengimplementasikan suatu rencana. Pengambilan keputusan adalah suatu proses pemilihan alternatif terbaik diantara berbagai alternatif yang ada. Pengambilan keputusan hanya dapat terlaksana apabila tersedia informasi. Kualitas informasi yang tersedia akan menentukan kualitas keputusan yang diambil manajemen.

### **Kinerja Kualitas Produk**

Kualitas merupakan suatu istilah relatif yang sangat bergantung pada situasi. Dengan kata lain, produk dikatakan berkualitas apabila produk tersebut mempunyai kecocokan penggunaan dan memberikan manfaat pada pemakai. Sedangkan dari sudut pandang produsen, kualitas diartikan sebagai kesesuaian dengan spesifikasi yang telah ditetapkan. Menurut ahire dan dreyfus (2000) dalam Jumaili dan Gudono (2009) kualitas internal merupakan penilaian terhadap kualitas produk akhir sebelum dikirim ke konsumen serta kualitas proses yang menyertainya. Sedangkan kualitas eksternal merupakan kualitas produk yang dinilai dari sudut pandang konsumen akan kegunaan atau manfaat produk tersebut.

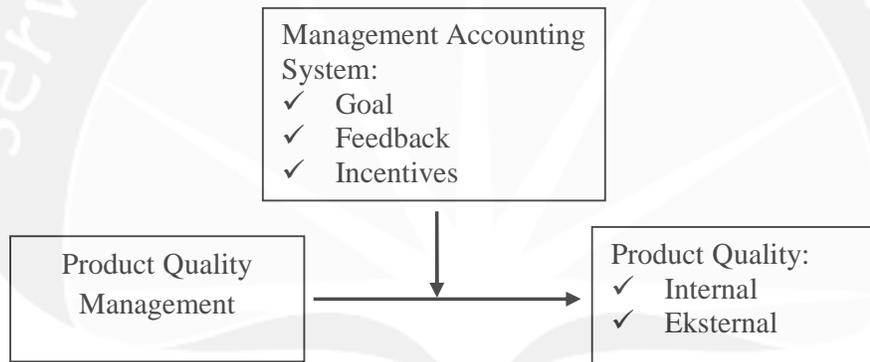
### **Penelitian Terdahulu**

<b>Peneliti</b>	<b>Variabel</b>	<b>Sampel</b>	<b>Hasil</b>
Maiga (2008)	<i>Management accounting system, Process quality management, Product quality performance</i>	Manajer atau Direktur Perusahaan manufaktur.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: a. Adanya peran penting sistem akuntansi manajemen terhadap hubungan manajemen kualitas proses dan kinerja kualitas produk. b. Ketiga komponen sistem akuntansi manajemen ( <i>goal, feedback, incentives</i> ) memoderasi

			<p>hubungan manajemen kualitas proses dan kualitas internal.</p> <p>c. Komponen sistem akuntansi manajemen seperti <i>goal dan feedback</i> (kecuali <i>incentives</i>) memoderasi hubungan manajemen kualitas proses dan kualitas eksternal.</p>
Wardhani dan Jafar (2009)	Sistem Akuntansi Manajemen, Manajemen Kualitas Proses dan Kinerja Kualitas Produk	CEO level manajer pada Perusahaan manufaktur di Jawa Tengah.	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <p>a. Sistem akuntansi manajemen (<i>goal, feedback dan incentives</i>) tidak memoderasi pengaruh manajemen kualitas proses terhadap kualitas internal;</p> <p>b. <i>Goal dan incentives</i> tidak memoderasi pengaruh manajemen kualitas proses terhadap kualitas eksternal;</p> <p>c. <i>Feedback</i> memoderasi pengaruh manajemen kualitas proses terhadap kualitas eksternal.</p>
Jumaili dan Gudono (2009)	Sistem pengendalian manajemen, kinerja kualitas, konsekuensi terhadap kinerja keuangan	Manajer produksi, manajer pemasaran, dan manajer <i>quality control</i> pada Perusahaan manufaktur di Indonesia.	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <p>a. <i>quality goal</i> tidak berhubungan secara positif dengan kinerja kualitas</p> <p>b. <i>feedback dan incentives</i> berhubungan secara positif dengan kinerja kualitas.</p> <p>c. kinerja kualitas berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan namun tidak berhubungan dengan kinerja keuangan.</p> <p>d. kepuasan pelanggan berhubungan positif dengan kinerja keuangan.</p>
Puspita (2013)	Sistem Akuntansi Manajemen, Manajemen Kualitas Proses dan Kinerja Kualitas Produk	Manajer produksi dan pemasaran pada perusahaan manufaktur.	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa:</p> <p>a. <i>quality goal</i> tidak berpengaruh terhadap hubungan manajemen kualitas proses dan kinerja kualitas produk.</p> <p>b. <i>quality feedback</i> tidak berpengaruh terhadap hubungan manajemen kualitas proses dan kinerja kualitas produk</p> <p>c. <i>quality incentives</i> berpengaruh terhadap hubungan manajemen kualitas proses dan kinerja</p>

			kualitas produk.
Gunawan, Betry dan Pratiwi (2014)	Sistem Akuntansi Manajemen (Goal Dan Feedback), Manajemen Kualitas Proses.	<i>Top Manager</i> dan karyawan yang menangani bidang akuntansi pada perusahaan manufaktur berskala besar di Palembang	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: a. Secara parsial, <i>quality goal</i> tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap manajemen kualitas proses. sedangkan variabel <i>quality feedback</i> memiliki pengaruh yang signifikan terhadap manajemen kualitas proses. b. Secara simultan <i>quality goal</i> dan <i>quality feedback</i> berpengaruh signifikan terhadap manajemen kualitas proses.

### Model Penelitian



## BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis, Objek, Populasi, Sampel Dan Variabel Penelitian

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah penelitian empiris. Obyek dalam penelitian ini adalah Perusahaan Manufaktur di DI Yogyakarta yang dikategorikan sebagai Industri manufaktur besar dan sedang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Manajer pada perusahaan manufaktur di DIY yang telah menerapkan konsep mutu dalam menciptakan produk yang berkualitas. Sampel dalam penelitian ini berasal dari seluruh anggota populasi yakni seluruh Manajer Produksi, Manajer Pemasaran, Akuntan Manajemen dan Direktur Atau *Owner* perusahaan manufaktur di DIY. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kualitas produk internal dan eksternal. Sedangkan untuk *Process Quality Management* dan *Management Accounting System* (MAS) berfungsi sebagai variabel Independen dan moderasi.

### Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi	Indikator	Tipe Data Dan Skala
<i>Quality Goal</i>	Tingkatan kinerja	1) Penetapan target angka secara spesifik	Tipe data pada variabel ini adalah ordinal, yang diukur

	individu atau organisasi yang hendak dicapai.	<p>mengenai <i>cost of scrap</i> (biaya sisa bahan)</p> <p>2) Penetapan target angka secara spesifik mengenai <i>rework</i> (pengerjaan kembali)</p> <p>3) Penetapan target angka secara spesifik mengenai <i>defect</i> (produk cacat)</p>	dengan menggunakan skala likert. Dimana: (1= tidak penting; 7= sangat penting),
<i>Quality Feedback</i>	Proses untuk mengevaluasi langkah-langkah yang dilakukan dalam melaksanakan suatu rencana	<p>1) Penggunaan berbagai jenis penilaian kualitas untuk mengukur performa kualitas produk</p> <p>2) Pengumpulan jenis kualitas data dan analisa data tersebut secara berkelanjutan</p> <p>3) Pengumpulan jenis kualitas data dan mengaplikasikannya dalam rencana kerja</p>	Tipe data pada variabel ini adalah ordinal, yang diukur dengan menggunakan skala likert. Dimana (1=pernah; 7=setiap hari).
<i>Quality Incentives</i>	Sistem pengakuan dan sistem penghargaan untuk mengakui adanya perbaikan kualitas dari kelompok dan individu	<p>1) Pemberian penghargaan dan pengakuan terhadap karyawan untuk peningkatan kinerja bukan hanya untuk pencapaian tujuan/target.</p> <p>2) Definisi yang baik mengenai sistem pengakuan dan penghargaan untuk mengetahui kualitas perkembangan kelompok dan individu.</p> <p>3) Penilaian kinerja tim berhubungan dengan kinerja individu dalam menentukan kompensasi</p>	Tipe data pada variabel ini adalah ordinal, yang diukur dengan menggunakan skala likert. Dimana (1= tidak penting; 7= sangat penting).
<i>Process Quality Management</i>	Serangkaian proses untuk menghasilkan produk yang berkualitas.	<p>1) Penggunaan analisis nilai proses</p> <p>2) Tindakan korektif segera dilakukan ketika sebuah masalah pada produk atau proses terdeteksi.</p>	Tipe data pada variabel ini adalah ordinal, yang diukur dengan menggunakan skala likert. Dimana (1= tidak penting; 7= sangat penting).

		<ul style="list-style-type: none"> <li>3) Pengembangan proses kunci secara sistematis untuk meraih kualitas produk/ proses yang baik</li> <li>4) Penggunaan pengendalian proses statistik secara luas dalam fasilitas manufaktur.</li> <li>5) Ada sistem komunikasi yang baik terhadap produk/masalah kualitas proses antara manajer dan karyawan.</li> </ul>	
Kualitas Internal	Penilaian terhadap kualitas produk akhir sebelum dikirim ke konsumen serta kualitas proses yang menyertainya	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Pengurangan angka <i>scrap</i></li> <li>2) Pengurangan angka <i>rework</i></li> <li>3) Pengurangan angka <i>defect</i></li> <li>4) Perkembangan produktivitas manufaktur</li> <li>5) Perkembangan kualitas internal produk</li> </ul>	Tipe data pada variabel ini adalah ordinal, yang diukur dengan menggunakan skala likert. Dimana (1= sangat tidak setuju; 7= sangat setuju)
Kualitas Eksternal	Kualitas produk yang dinilai dari sudut pandang konsumen akan kegunaan atau manfaat produk tersebut.	<ul style="list-style-type: none"> <li>1) Penurunan jumlah klaim garansi</li> <li>2) Penurunan jumlah produk yang diklaim secara hukum.</li> <li>3) Penurunan jumlah angka keluhan pelanggan.</li> <li>4) Penurunan jumlah produk yang dikembalikan pelanggan.</li> <li>5) Penurunan jumlah biaya produksi dan proses produksi karena kegagalan eksternal.</li> <li>6) Penurunan jumlah biaya pemasaran karena kegagalan eksternal.</li> </ul>	Tipe data pada variabel ini adalah ordinal, yang diukur dengan menggunakan skala likert. Dimana (1= sangat tidak setuju; 7= sangat setuju)

### Jenis Data Dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data pada penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah menyebarkan angket (kuesioner) dan melakukan wawancara langsung seputar pernyataan yang tertera dalam kuesioner kepada para manajer perusahaan manufaktur yang

menjadi sampel dalam penelitian dimana manajer tersebut telah menerapkan konsep mutu dalam menciptakan produknya. Sedangkan untuk manajer perusahaan yang tidak bersedia di wawancara langsung, kuesioner akan dikirim melalui email. Kuesioner yang dibagikan akan dikirim ke bagian personalia pada setiap perusahaan manufaktur, kemudian bagian personalia yang membagikan/mendistribusikan kepada para manajer yang bersangkutan.

## **BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Uji Kualitas Data**

Semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel karena dalam uji validitas semua variabel memiliki signifikansi  $> 0,5$  dan dalam uji reliabilitas semua variabel memiliki koefisien alpha di atas  $0,70$  (Ghozali, 2013). Data hasil pengujian instrument disajikan pada lampiran 2 dan 3.

### **Uji Asumsi Klasik**

Semua data dalam penelitian ini terdistribusi secara normal karena semua variabel data penelitian ini memiliki nilai probabilitas ( $p$ )  $> 0,05$ . Hasil dari pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua variabel memiliki toleranse  $< 0,1$  dan VIF  $> 10$  yang berarti tidak ada multikolinearitas dalam persamaan.

Hasil uji heteroskedastisitas juga diketahui bahwa titik – titik menyebar diatas dan dibawah angka nol pada sumbu  $y$  baik pada variabel *internal quality* maupun *eksternal quality*. Berdasarkan hasil uji autokorelasi dapat disimpulkan bahwa model persamaan regresi pengaruh MAS (*quality goal*, *quality feedback*, dan *quality incentives*) terhadap hubungan antara *process quality management* dengan kualitas produk baik internal maupun eksternal bebas dari gangguan autokorelasi karena nilai Durbin Watson antara du sampai dengan 4-du. Data hasil pengujian asumsi klasik disajikan pada lampiran 4 sampai 7.

### **Analisis Persentase**

Mayoritas dalam penelitian ini adalah responden dengan usia antara 36 sampai 45 tahun (46.3%), 78,8% berpendidikan SMA dan 43,8% memiliki jabatan sebagai Pemilik Perusahaan (*Owner*). Hasil analisis persentase diketahui bahwa 60% responden telah bekerja lebih dari 3 tahun baik selama bekerja pada organisasi tersebut maupun selama menduduki jabatan yang sedang ditempati saat ini. Semua responden (100%) menyatakan bahwa mereka turut serta berperan dalam penentuan kualitas produk. Data hasil analisis persentase disajikan pada lampiran 8.

### **Analisis Deskriptif**

Dilihat dari hasil analisis deskriptif pada variabel *quality goal* diperoleh hasil bahwa para manajer perusahaan manufaktur yang menjadi objek dalam penelitian ini menyatakan bahwa mereka memiliki penilaian yang baik tentang pentingnya penerapan *quality goal* pada organisasi. Manajer pada perusahaan manufaktur di kota Yogyakarta juga memiliki sistem *quality feedback* yang sering digunakan dalam melakukan proses manufaktur pada organisasi. Selain itu, manajer pada perusahaan manufaktur di kota Yogyakarta memiliki penilaian yang baik tentang pentingnya penerapan *quality incentives* pada organisasi untuk mengakui adanya perbaikan kualitas dari kelompok atau individu.

Hasil analisis deskriptif pada variabel manajemen kualitas proses (PQM) diperoleh hasil bahwa manajer pada perusahaan manufaktur di kota Yogyakarta memiliki sistem penilaian yang baik terkait pentingnya penerapan proses manajemen kualitas pada organisasi

agar mampu menciptakan produk yang berkualitas baik secara internal maupun eksternal. Manajer pada perusahaan manufaktur di kota Yogyakarta juga tidak hanya memiliki penilaian yang baik tentang kualitas produk akhir sebelum dikirim ke konsumen tetapi juga mereka memiliki penilaian yang baik terhadap kualitas produk yang dinilai dari sudut pandang konsumen dilihat dari sisi kegunaan atau manfaat produk tersebut. Data hasil analisis deskriptif disajikan pada lampiran 9.

### **Analisis Regresi Linear dengan Variabel Moderasi (MRA)**

Dalam pengujian hipotesis yang dilakukan terhadap pengaruh MAS dalam memoderasi hubungan antara *process quality management* dengan kinerja kualitas internal produk dapat ditunjukkan melalui interaksi antara PQM dengan *quality goal* diperoleh nilai probabilitas 0,034, interaksi antara PQM dengan *quality feedback* diperoleh nilai probabilitas 0,213, dan interaksi antara PQM dengan *quality incentives* diperoleh nilai probabilitas 0,018. Hal ini mengindikasikan bahwa hanya *Quality Goal* dan *Quality Incentives* yang berpengaruh terhadap hubungan manajemen kualitas proses dengan kualitas internal.

Untuk pengaruh MAS dalam memoderasi hubungan antara *process quality management* dengan kinerja kualitas eksternal produk dapat ditunjukkan melalui interaksi antara PQM dengan *quality goal* diperoleh nilai probabilitas 0,772, interaksi antara PQM dengan *quality feedback* diperoleh nilai probabilitas 0,002, dan interaksi antara PQM dengan *quality incentives* diperoleh nilai probabilitas 0,601. Hal ini mengindikasikan bahwa hanya *Quality Feedback* yang berpengaruh terhadap hubungan manajemen kualitas proses dengan kualitas eksternal.

Berdasarkan ketentuan analisis regresi dimana nilai probabilitas ( $p$ ) < 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa PQM, MAS (*quality goal*, *quality feedback* dan *quality incentives*) serta interaksi antara PQM dengan MAS secara bersama-sama mampu memprediksi perubahan kinerja kualitas produk baik internal maupun eksternal pada perusahaan manufaktur di DIY. Data hasil analisis regresi disajikan pada lampiran 10.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan *quality goal*, *quality feedback* dan *quality incentive* berpengaruh signifikan terhadap hubungan manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas internal maupun eksternal.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa secara parsial masing-masing MAS yaitu *quality goal* dan *quality incentive* (kecuali *quality feedback*) berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas internal. Selain itu hasil ini juga menunjukkan bahwa masing masing MAS yaitu *quality goal* dan *quality incentive* tidak berpengaruh terhadap hubungan manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas eksternal. Sedangkan *quality feedback* berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas eksternal.

Secara garis besar, hasil penelitian ini menunjukkan hasil yang berbeda dengan hasil temuan Maiga (2008) Perbedaan hasil ini disebabkan oleh perbedaan *culture* dan perilaku pekerja yang berbeda-beda. Faktor lain yang menjadi penyebab hasilnya berbeda dengan temuan Maiga (2008) yaitu perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian ini bukanlah industri manufaktur yang berskala besar melainkan merupakan industri manufaktur yang berskala menengah. Asumsinya khusus untuk perusahaan-perusahaan di Yogyakarta, rata-rata saat ini sudah memiliki orientasi terhadap kualitas internal produk dan tidak hanya memperhatikan kualitas eksternal saja. Namun di Yogyakarta, *quality feedback* bukan merupakan faktor pendorong untuk kinerja kualitas internal produk serta *quality goal* dan *quality incentives* bukan merupakan faktor pendorong untuk kinerja kualitas eksternal produk.

Hasil yang didapat dari penelitian ini berbeda dengan hasil temuan Maiga (2008) namun konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Wardhani dan Jafar (2009) yang menyatakan bahwa *quality feedback* berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas eksternal. *Feedback* berupa Informasi laporan finansial dan nonfinansial mengenai kinerja sangat penting dalam rangka menciptakan *good governance*. Informasi terkait kinerja tersebut diorientasikan sebagai pedoman bukan sebagai alat pengendalian. Oleh karena itu, indikator kinerja memiliki peran penting sebagai proses pembentukan pembelajaran organisasi (*learning organization*). Jika organisasi terus menerus belajar bagaimana memperbaiki kinerja, meningkatkan kepuasan pelanggan dan mencapai target, maka indikator kinerja akan bersifat mendorong dan memotivasi dalam cara yang positif.

## BAB 5 PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan analisis data melalui pembuktian terhadap hipotesis dari permasalahan yang diangkat mengenai *pengaruh management accounting system (quality goal, quality feedback, dan quality incentives)* dalam memoderasi hubungan antara *process quality management* dengan kinerja kualitas produk melalui studi empiris yang dilakukan pada perusahaan manufaktur di Kota Yogyakarta, maka dapat diambil kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan *quality goal, quality feedback* dan *quality incentive* berpengaruh signifikan terhadap hubungan manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas internal maupun eksternal.
2. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa secara parsial masing-masing MAS yaitu *quality goal* dan *quality incentive* (kecuali *quality feedback*) berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas internal.
3. *Quality feedback* berpengaruh terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses (PQM) dengan kualitas eksternal.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan yang ada, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi pihak perusahaan, karena sistem akuntansi manajemen berpengaruh positif terhadap hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas produk baik secara internal maupun eksternal diharapkan manajer mampu menggunakan PQM yang dilakukan secara bersama-sama dengan *quality goal, quality feedback* dan *quality incentives* untuk mencapai kinerja kualitas produk yang diinginkan.
2. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah perusahaan yang telah *go public* sehingga kinerja kualitas lebih menjadi orientasi utama perusahaan baik secara internal maupun eksternal.
3. Diharapkan pada penelitian selanjutnya, peneliti mampu menambah jumlah responden menjadi lebih banyak dalam mengolah data. Selain itu, disarankan juga untuk menambah variabel kontrol seperti *size* dan *industry* yang bisa mempengaruhi variabel manajemen kualitas proses sehingga dapat dianalisis pengaruhnya.

### **Keterbatasan Penelitian**

Adapun keterbatasan yang dihadapi peneliti dalam menjalankan penelitian ini adalah:

1. Jumlah responden yang dapat diolah datanya masih tergolong sedikit sehingga mungkin sampelnya belum bisa mewakili jawaban seluruh responden yang ada di kota Yogyakarta.
2. Wawancara yang dilakukan dengan responden kurang menggambarkan maksud yang sebenarnya sehingga ada kemungkinan responden menjawab tapi tidak sesuai dengan kenyataannya di perusahaan.
3. Jenis perusahaan manufaktur yang dijadikan objek penelitian bermacam-macam sehingga kemungkinan hasil penelitian ini belum bisa di generalisasi.
4. Dalam penelitian ini tidak melibatkan variabel lain seperti variabel kontrol yang bisa mempengaruhi hubungan antara manajemen kualitas proses dengan kinerja kualitas produk.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ambarriani, Anastasia S., dan Heribertus, A. Purwanugraha. (2012). Management Practice, Firm Size, And Performance Of Individual Family Firm: Evidence From Indonesian's Batik Industry. *International Journal Of Economic Policy In Emerging Economies*.
- Anthony, R.N., dan Vijay, G. (2007). *Mangement Control System*. Jilid I dan II, Terjemahan Kurniawan Tjakrawala dan Krista. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Badan pusat statistika: berita resmi kinerja produksi industri manufaktur di Yogyakarta pada tahun 2015 (Triwulan ke IV). Retrieved from: [http://yogyakarta.bps.go.id/website/brs\\_ind/brsInd 20160201115102. pdf](http://yogyakarta.bps.go.id/website/brs_ind/brsInd 20160201115102. pdf).
- Badan pusat statistika: direktori perusahaan industri pengolahan besar dan sedang tahun 2013. Retrived from: [http://yogyakarta.bps.go.id/website/pdf\\_publicasi/DirektoriPerusahaanIndustri-Pengolahan-Besar-dan-Sedang--IBS--2013.pdf](http://yogyakarta.bps.go.id/website/pdf_publicasi/DirektoriPerusahaanIndustri-Pengolahan-Besar-dan-Sedang--IBS--2013.pdf).
- Chen, W. H., dan Tirupati, D. (1995). Online Total Quality Management: Integration of Product Inspection and Process control. *Production and Operations Management*.
- Elvirawati. (2013). *Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kepuasan Konsumen Pada Hotel Berbintang Di Daerah Isitimewa Yogyakarta*. Skripsi, Fakultas Ekonomi Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta.
- Everett, R. J., dan Sohal, A.S. (1991). Individual Involvement and Intervention in Quality Improvement Programs: Using the Andon System. *International Journal of Quality and Reliability Management*.
- Flynn, B. B., Sakakibara, S., dan Schroeder, R. (1995). Relationship between JIT and TQM: Practices and Performance. *Academy of Management Journal*.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. (Edisi 7). Semarang, Indonesia: Badan Penerbit Universitas Dipenogoro.
- Gunawan, Y., Betri, Betri dan Pratiwi, Raisa. (2014). *Pengaruh Pengendalian Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Manajemen Kualitas Proses Pada Perusahaan Manufaktur Berskala Besar di Kota Palembang*. STIE MDP.
- Hansen, Mowen. (2011). *Akuntansi Manajemen*. Jilid 1 dan II. Jakarta: Erlangga.
- Hartono, Jogiyanto. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah Dan Pengalaman-pengalaman*. BPFU UGM, Yogyakarta.
- Jumaili, Salman dan Gudono. (2009). Hubungan Komponen Sistem Pengendalian Manajemen (Quality Goal, Quality Feedback, dan Quality Incentives) terhadap Kinerja Kualitas dan Konsekuensi terhadap Kinerja Keuangan. *Simposium Nasional Akuntansi 9 Padang*, pp. 23-26.

Maiga, Adam S. (2008). Interaction Effects of Management Accounting System and Process Quality Management on Product Quality Performance. *JAMAR Vol .6.No.1*.

Puspita, Dyan Ratri. (2013). *Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Hubungan Manajemen Kualitas Proses Dan Kinerja Kualitas Produk*. Other thesis, Prodi Psikologi Unika Soegijapranata, Semarang.

Supriyono. (1999). *Manajemen Biaya*. (BUKU 1). BPFE.

Wardhani, Bertha K., dan Muhammad Ja'far. (2009). Pengaruh Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Hubungan Manajemen Kualitas Proses Dan Kinerja Kualitas Produk. *Symposium Nasional Akuntansi 9 Padang*, Pp. 23-26.

