

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PDAM TIRTASARI
KOTA BINJAI**

SKRIPSI

**OLEH :
NADYA APRILLI SURYA
16 833 0059**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)18/9/21

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PDAM TIRTASARI
KOTA BINJAI**

SKRIPSI

**OLEH :
NADYA APRILLI SURYA
16 833 0059**



**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 18/9/21

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)18/9/21

**PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* DAN
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
PADA PDAM TIRTASARI
KOTA BINJAI**

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh
Gelar Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas
Medan Area



**OLEH :
NADYA APRILLI SURYA
16 833 0059**

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2021**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Document Accepted 18/9/21

Access From (repository.uma.ac.id)18/9/21

HALAMAN PENGESAHAN

Judul Skripsi : Pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtasari Kota Binjai
Nama : **NADYA APRILLI SURYA**
NPM : 16.833.0059
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :
Komisi Pembimbing



(Warsani Purnama Sari, SE., MM., Ak)
Pembimbing

Mengetahui :



(Ledi Prihadi, SE., MM)
Dekan,
Wakil Dekan Bidang Akademik



(Sari Nuzullina Rahmadhani, SE, Ak., M.Acc)
Ka. Prodi Akuntansi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 16/November/2020

HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa Skripsi yang berjudul “*Pengaruh Total Quality Management dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtasari Kota Binjai*”, yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 16 November 2020
Yang Membuat Pernyataan,



NADYA APRILLI SURYA
NPM. 16.833.0059

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR/SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Medan Area, saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Nadya Aprilli Surya
NPM : 16.833.0059
Program Studi : Akuntansi
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jenis Karya : Tugas Akhir/Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Medan Area Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non-Exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul “Pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtasari Kota Binjai”. Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Medan Area berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Medan
Pada Tanggal : 16 November 2020
Yang menyatakan,



NADYA APRILLI SURYA
NPM. 16.833.0059

RIWAYAT HIDUP

Peneliti dilahirkan di Lhokseumawe, pada tanggal 19 April 1998 dari Ayahanda Edi Panji Surya dan Ibu Nurlina Suriati. Peneliti merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Pada tahun 2016 peneliti lulus dari SMA Negeri 1 Binjai dan pada tahun yang sama penulis terdaftar sebagai mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.



ABSTRAK

Penelitian bertujuan untuk mengetahui *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirtasari Kota Binjai. Jenis penelitian yang digunakan peneliti adalah penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan yaitu seluruh karyawan PDAM Tirtasari Kota Binjai. Sampel yang digunakan terdiri dari seluruh karyawan yang berjumlah 35 Orang. Jenis data yang digunakan yaitu data kuantitatif. Sumber data yang digunakan yaitu data primer. Teknik pengumpulan data nya yaitu dengan cara menyebar kuisioner. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji analisis regresi linier berganda dengan menggunakan IBM SPSS versi 21 . Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial dan Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

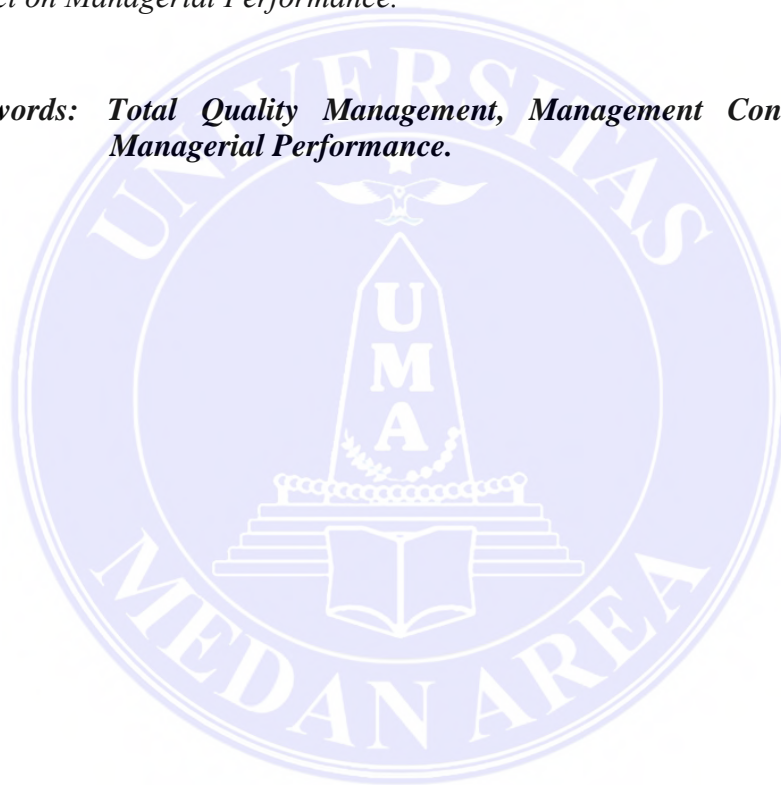
Kata Kunci : *Total Quality Management, Sistem Pengendalian Manajemen, Kinerja Manajerial.*



ABSTRACT

This study aims to determine Total Quality Management and Management Control Systems on Managerial Performance at PDAM Tirtasari Binjai City. This type of research the researcher uses is quantitative research. The population used is all employees of PDAM Tirtasari Kota Binjai. The sample used consists of all employees totaling 35 people. The types of data used are quantitative and qualitative data. The data source used is primary data. The data collection technique is by distributing questionnaires. The data analysis technique used in this study was multiple linear regression analysis using the IBM SPSS version 21. The results of this study indicate that the Total Quality Management variable has a positive and significant effect on Managerial Performance and the Management Control System has a significant negative effect on Managerial Performance.

Keywords: *Total Quality Management, Management Control Systems, Managerial Performance.*



KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Adapun judul dari penelitian ini adalah **Pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtasari Kota Binjai**. Skripsi ini disusun guna memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan program Strata (S1) program studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

Dalam penelitian skripsi ini ditemui beberapa kesulitan, namun dengan kerja keras, kesabaran dan bantuan motivasi, bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak, baik secara moril maupun materil. Banyak pelajaran berharga yang dapat menjadi inspirasi bagi penulis selama melakukan penelitian untuk menyelesaikan skripsi ini. Pada kesempatan ini, dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Yang teristimewa, Orangtua tercinta yaitu Ir. Edi Panji Surya dan Ir.Nurlina Suriati. Serta kedua saudari saya yaitu Lidya Febriati Surya dan Saskia Deswita Surya yang senantiasa memberikan dukungan untuk penulis. Terimakasih untuk kalian, kalian adalah salah satu penyemangat dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Dadan Ramdan M.Eng, M.Sc Selaku Rektor Universitas Medan Area.
3. Bapak Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area.

4. Ibu Sari Nuzullina Rahmadani, SE, Ak, M.Acc Selaku Ka. Prodi Akuntansi Universitas Medan Area.
5. Ibu Warsani Purnama Sari, SE, MM, Ak selaku Dosen Pembimbing I saya yang telah membimbing dan membantu saya serta memberikan arahan dan masukan dalam skripsi ini. Terimakasih atas masukan dan saran-saran yang telah diberikan selama bimbingan.
6. Ibu Hasbiana Dalimunthe, SE, M.Ak Selaku Dosen Pembimbing II yang telah membimbing dan memberikan arahan serta masukan dalam skripsi ini. Terimakasih atas masukan dan saran-saran yang telah diberikan selama bimbingan.
7. Ibu Aditya Amanda Pane, SE, M.Si selaku dosen sekretaris pembimbing dalam pembuatan skripsi ini.
8. Kepada PDAM Tirtasari Kota Binjai yang telah memberikan saya izin untuk melakukan riset penelitian saya.
9. Teman – Teman Seperjuangan di Akuntansi A 2016 Dan tak lupa untuk Geng Purbakala yang sudah saya anggap seperti saudara sendiri yang telah banyak mengukir cerita indah selama ini, saya ucapkan terimakasih karena telah banyak membantu, memberi saran, dan juga memotivasi. Semoga kesuksesan menjadi milik kita semua.
10. Sahabat – sahabat saya yaitu Nurul Fauziah, Winda Rizky dan Lianda Nst serta Keluarga Besar Anak Alam yang telah banyak memotivasi. Terimakasih kalian luar biasa.

Skripsi ini masih jauh dari kata sempurna serta tak lepas dari kekurangannya, hal ini dikarenakan keterbatasan ilmu dan kemampuan yang dimiliki oleh peneliti

namun dengan kerendahan hati yang terbuka peneliti menerima Kritik dan Saran untuk menyempurnakan Skripsi ini. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Kepada Allah saya berserah diri karena kita hanyalah makhluk yang lemah jika tidak ada kehendak Nya.

Medan, 21 Februari 2020

Peneliti



Nadya Aprilli Surya

168330059



DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS	iii
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	iv
RIWAYAT HIDUP	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I : PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	4
1.4 Manfaat Penelitian	4
BAB II : TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Landasan Teori	5
2.1.1 <i>Total Quality Management</i>	5
2.1.2 <i>Pengertian Total Quality Management</i>	5
2.1.3 <i>Manfaat Total Quality Management</i>	6
2.1.4 <i>Faktor Penyebab Kegagalan TQM</i>	6
2.1.5 <i>Indikator Total Quality Management</i>	6
2.2 Sistem Pengendalian Manajemen	7
2.2.1 <i>Pengertian SPM</i>	7
2.2.2 <i>Tujuan SPM</i>	9
2.2.3 <i>Komponen SPM</i>	9
2.2.4 <i>Indikator SPM</i>	9
2.3 Kinerja Manajerial	10
2.3.1 <i>Pengertian Kinerja Manajerial</i>	10
2.3.2 <i>Penilaian Kinerja</i>	10
2.3.3 <i>Tujuan dan Sasaran Kinerja Manajerial</i>	11
2.3.4 <i>Indikator Kinerja</i>	11
2.4 Penelitian Terdahulu	12

2.5 Kerangka Konseptual	14
2.6 Hipotesis	15
BAB III : METODELOGI PENELITIAN	16
3.1 Jenis, Lokasi Waktu Penelitian	16
3.2 Populasi dan Sampel Penelitian	17
3.3 Jenis dan Sumber Data	17
3.4 Definisi Operasional Variabel	18
3.5 Teknik Pengumpulan Data	19
3.6 Teknik Analisis Data	20
3.6.1 Uji Intsrumen Penelitian	20
3.6.2 Uji Asumsi Klasik	21
3.6.3 Metode Regresi Linear Berganda	22
3.6.4 Uji Hipotesis	23
BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN	24
4.1 Hasil Penelitian	24
4.1.1 Gambara Umum Objek Penelitian	24
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	24
4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan	25
4.2 Penyajian Data Responden	26
4.3 Penyajian Data Angket Responden	26
4.4 Analisis Data	27
4.5 Pembahasan Hasil Penelitian	36
BABV : PENUTUP	39
5.1 Kesimpulan	39
5.2 Saran	40
DAFTAR PUSTAKA	41
LAMPIRAN	44

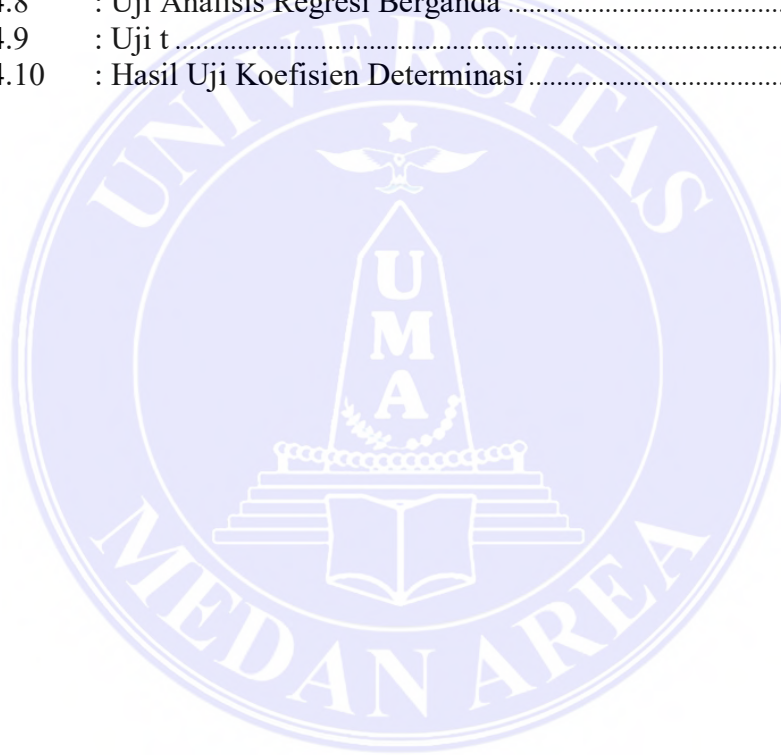
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual.....	14
Gambar 4.1 : Gambar Struktur Organisasi Perusahaan.....	25
Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas Histogram.....	30
Gambar 4.3 : Hasil Uji Normalitas P-Plot.....	31
Gambar 4.4 : Hasil Uji Heterokedastisitas Scatterplot.....	33



DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 2.1 : Penelitian Terdahulu	12
Tabel 3.1 : Waktu Penelitian	16
Tabel 3.2 : Definisi Operasional	18
Tabel 3.3 : Skala Likert	19
Tabel 4.1 : Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	26
Tabel 4.2 : Karakteristik Tingkat Pendidikan Responden.....	26
Tabel 4.3 : Hasil Uji Validitas TQM.....	27
Tabel 4.4 : Hasil Uji Validitas SPM.....	28
Tabel 4.5 : Hasil Uji Validitas Kinerja Manajerial	28
Tabel 4.6 : Hasil Uji Reabilitas	29
Tabel 4.7 : Uji Multikorlinearitas	32
Tabel 4.8 : Uji Analisis Regresi Berganda	33
Tabel 4.9 : Uji t	35
Tabel 4.10 : Hasil Uji Koefisien Determinasi	36



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 : Kuisisioner Penelitian.....	46
Lampiran 2 : Tabulasi Jawaban Responden.....	50
Lampiran 3 : Output Hasil Uji Statistika.....	53
Lampiran 4 : Output Hasil Penelitian.....	62
Lampiran 5 : Surat Izin Penelitian.....	64
Lampiran 6 : Surat Hasil Penelitian.....	65



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Total Quality Management (TQM) merupakan suatu sistem manajemen yang memprioritaskan kualitas sebagai strategi bisnis yang terkait dengan kepuasan pelanggan, yang melibatkan seluruh anggota organisasi untuk dapat menciptakan nilai bagi konsumen dan meningkatkan nilai pemegang saham bagi organisasi perusahaan. “*Total Quality Management* dibangun berdasarkan konsep kualitas, *teamwork*, serta kepuasan pelanggan”. Greg Bounds (1994) dalam jurnal Ayu Hanastasia (2015) menjelaskan “*Total Quality Management* yaitu sebagai sumber konsep perbaikan yang dilakukan secara terus menerus, dengan melibatkan seluruh karyawan di setiap golongan organisasi untuk mencapai kualitas”.

Dengan diberlakukannya *Total Quality Management* yang memadai, Perusahaan dapat melihat dan menilai perubahan yang telah dicapai oleh kinerja karyawan dan manajer di perusahaan. Hal ini berdampak pada kinerja manajerial, karena keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya dan memenuhi tanggung jawab sosialnya sebagian besar terletak pada manajer. Manfaat TQM adalah untuk meningkatkan kinerja manajerial dalam hal pengelolaan perusahaan guna meningkatkan laba perusahaan.

Sistem Pengendalian Manajemen merupakan proses yang membangun apakah sumber daya diperoleh dan digunakan secara efektif dan efisien dalam rangka tujuan organisasi. Sistem Pengendalian Manajemen sangat penting untuk keunggulan kompetitif dan keunggulan kinerja manajerial. Sistem Pengendalian

Manajemen pada kartun mempunyai tujuan untuk mengarahkan dan memastikan bahwa strategi yang diterapkan sesuai dengan tujuan organisasi yang akan dicapai. Manfaat sistem pengendalian manajemen yaitu dalam hal membantu manajer dalam mengkoordinasikan karyawan yang menjalankan dan mengendalikan perusahaan secara efisien dan efektif guna mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja Manajerial ialah hasil dari pelaksanaan strategi. Dalam sebuah organisasi, mengukur kinerja manajerial sangat penting dikarenakan untuk menjadi tolak ukur apakah kinerja manajerial sudah dikatakan baik atau belum, sebab manajer ialah sosok yang penting dalam mengatur dan mengkoordinasi jalannya aktifitas operasional para karyawannya. Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat serta kemampuan dan upaya beberapa orang lain dalam wilayah kewenangan mereka. Kinerja manajerial yaitu salah satu faktor yang dapat meningkatkan aktivitas suatu organisasi. Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan, dengan penilaian ini dapat diketahui bagaimana kinerja manajerial manajer. Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah membangkitkan motivasi dan semangat kerja. Sebaliknya, penilaian kinerja yang tidak efisien akan berpengaruh pada kinerja.

Antara *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Kinerja Manajerial memiliki hubungan. Sebagai seorang manajer atau kepala bagian dalam proses sistem pengendalian manajemen akan merencanakan suatu operasi organisasi untuk menghasilkan produk yang baik, untuk jangka pendek dan panjang dengan kegiatan yang efektif dan efisien yang selanjutnya akan digunakan sebagai bahan penilaian dalam kinerja manajerial.

Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ayu Hanastasia (2015) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial, Asyraf Ali Putra Daniel (2015) menunjukkan bahwa *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial, Prisuda Nur Haryono (2016) menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial dan Erlida Juni (2019) menunjukkan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntabilitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Seiring waktu pertumbuhan untuk mengingat kebutuhan manusia akan air yang sangat besar. Maka pemerintah khususnya pemerintah daerah mengambil alih pengelolaan air dalam sebuah Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM). Perusahaan daerah ini harus berupaya meningkatkan kinerjanya karena berhubungan dengan citra perusahaan, kesejahteraan dan kepuasan pelanggan. Fenomena yang sering terjadi di PDAM khususnya PDAM Tirtasari Kota Binjai yaitu masalah gangguan layanan yakni kebocoran pipa dan pengusulan sebagai pemasangan baru serta kerusakan meteran.

Berdasarkan latar belakang di atas, dalam penelitian ini akan dilakukan penelitian tentang **"Pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtasari Kota Binjai"**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirtasari Kota Binjai?
2. Apakah Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirtasari Kota Binjai?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* terhadap Kinerja Manajerial
2. Untuk mengetahui pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. **Bagi Peneliti**, dapat menambah wawasan bagi peneliti terutama yang berhubungan dengan pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial.
2. **Bagi Perusahaan**, sebagai bahan masukan untuk perusahaan khususnya tentang pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial yang diberikan di masa mendatang.
3. **Bagi Peneliti Selanjutnya**, dapat menjadi sumber referensi dalam ilmu akuntansi, khususnya mengenai kinerja manajerial yang dapat dinilai berdasarkan *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Pengertian *Total Quality Management*

Total Quality Management merupakan suatu pendekatan untuk melakukan bisnis dengan menganalisis untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui peningkatan berkelanjutan pada produk, layanan, orang, proses, dan lingkungan. “*Total Quality Management* (TQM) yaitu pola baru dalam mengelola bisnis yang berupaya mengembangkan daya saing organisasi.” (Tjiptono, 2002) dalam Artikel Ilmiah Robert Dwivano, 2014. Adapun TQM dijelaskan sebagai “kombinasi dari semua fungsi perusahaan menjadi filosofi holistik yang dibangun di atas konsep kualitas, kerja tim, produktivitas, dan pemahaman serta kepuasan pelanggan.” (Pawira, 1993) dalam Artikel Ilmiah Faris Muhammad, 2015.

Sedangkan Menurut Simamora (2012 : 28) menyatakan bahwa “*Total Quality Management* atau manajemen mutu terpadu yaitu latar belakang organisasional dimana semua peran bekerja sama untuk menciptakan kualitas ke dalam produk atau layanan perusahaan”. Dari beberapa definisi menurut para ahli, dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* merupakan cara perbaikan terus menerus oleh perusahaan untuk membuat produk yang dijual berkualitas tinggi dan memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan menggunakan metode *teamwork*. Perusahaan yang menerapkan teknik *TQM* akan memperoleh beberapa fungsi yang pada akhirnya akan menambah laba.

2.2.1 Manfaat *Total Quality Management*

Menurut Nasution (2001:42) dalam Jurnal Iska Riva Wahyuni, 2015 yaitu “Manfaat atau pengaruh *Total Quality Management* digolongkan menjadi dua yaitu dapat memperbaharui posisi persaingan (manfaat rute pasar) dan mengembangkan keluaran bebas dari kerusakan (manfaat rute biaya)”.

Sedangkan menurut Nasution (2001 : 42) menyebutkan beberapa manfaat yang didapat dari penerapan *Total Quality Management*, diantaranya :

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan
2. Penghapusan kesalahan dan pemborosan
3. Meningkatkan motivasi dan tanggung jawab karyawan
4. Peningkatan Profitabilitas dan Daya Saing.

2.2.2 Faktor – Faktor Penyebab Kegagalan TQM

Dalam setiap proses tentunya tidak semuanya berhasil, begitu pula dalam halnya penerapan *Total Quality Management*. Tentu ada kendala dan faktor – faktor yang menyebabkan kegagalannya. Menurut Tjiptono & Diana (1995 : 18-21) dalam Skripsi Ayu Hanastasia, 2015 yaitu Beberapa kesalahan penyebab gagalnya TQM adalah :

1. Kepemimpinan yang buruk dan kemunduran dari manajemen senior.
2. Tim Mania
3. Proses Penyebaran
4. Menggunakan pendekatan terbatas
5. Harapan yang berlebihan dan tidak realistis
6. Pemberdayaan dini.

2.2.3 Indikator *Total Quality Management*

Dalam ISO 9001:2008 dalam jurnal Asyraf Ali, 2015. Yang menentukan suatu standar untuk sistem manajemen mutu atau kualitas terdapat 8 kunci keberhasilan, yaitu :

1. Fokus pada konsumen
Organisasi yang bergantung pada pelanggannya harus memahami kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, harus memenuhi kebutuhan pelanggan dan bertekad untuk memenuhi harapan pelanggan.
2. Kepemimpinan
Kepemimpinan menentukan kesatuan arah dan tujuan organisasi. Prinsip ini harus menciptakan dan memelihara lingkungan internal di mana orang dapat terlibat penuh dalam mencapai tujuan organisasi.
3. Keterlibatan semua orang
Orang-orang di semua tingkatan adalah inti dari organisasi dan interaksi penuh mereka memungkinkan kemampuan mereka digunakan untuk kepentingan organisasi.
4. Pendekatan proses
Hasil yang diharapkan dapat dicapai secara lebih efisien ketika aktifitas dan sumber daya yang berhubungan dengannya dikelola sebagai suatu proses.
5. Pendekatan sistem pada manajemen
Mengidentifikasi, memahami dan membantu proses terkait sebagai sistem yang terkait dengan sistem berkontribusi pada efektivitas dan efisiensi organisasi dalam mencapai tujuannya.
6. Perbaikan terus – menerus
Peningkatan berkelanjutan dalam kinerja organisasi harus menjadi tujuan organisasi.
7. Pendekatan faktual pada proses pengambilan keputusan
Keputusan efektif atas analisis data dan informasi.
8. Hubungan dengan pemasok yang saling menguntungkan.
Organisasi dan pemasoknya saling bergantung dan hubungan yang saling menguntungkan meningkatkan kemampuan untuk menciptakan nilai.

2.2 Sistem Pengendalian Manajemen

2.2.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem mengirimkan langkah-langkah yang kooperatif, terkoordinasi dan berulang-ulang yang dapat mencapai tujuan tertentu. Sistem ini juga merupakan satu kesatuan dari bagian-bagian yang saling berhubungan yang berada dalam suatu area dan memiliki item penggerak.

Menurut Harijono Djojodihardjo, “Sistem yaitu gabungan dari suatu benda yang memiliki hubungan baik segi fungsi atau hubungan masing-masing ciri dari benda tersebut yang menjadi satu kesatuan yang mempunyai fungsi”.

Pengendalian adalah perangkat – perangkat yang memastikan bahwa

tujuan strategis organisasi dapat tercapai. Fungsi pengendalian atau controlling yaitu untuk memastikan sumber-sumber daya organisasi telah digunakan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan organisasinya.

Menurut Harahap (2011 : 89) “ Pengendalian merupakan suatu tindakan pengawasan yang disertai tindakan pelurusan (Korektif)”. Dalam pengendalian, para manajer memantau dan mengevaluasi apakah strategi dan struktur organisasi bekerja seperti yang dikehendaki, bagaimana hal – hal tersebut dapat ditingkatkan dan bagaimana harus diubah jika tidak bekerja.

Manajemen adalah dasar dari tujuan organisasi yang efektif dan efisien melalui perencanaan, pengelolaan, pengelolaan sumber daya organisasi.

Menurut Mary Parker Follet, “Manajemen yaitu suatu seni, tiap tiap pekerjaan bisa diselesaikan dengan orang lain”. Definisi ini berarti bahwa seorang manajer mengatur dan mengarahkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli, Sistem Pengendalian Manajemen dapat kita artikan sebagai suatu rangkaian langkah – langkah dalam suatu tindakan pengendalian dari para manajer.

Sumarsan (2013:4) menjelaskan “Sistem Pengendalian Manajemen merupakan suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus. Pengendalian Manajemen penting dalam sistem terpisah di dalam organisasi, tetapi harus ada tata letak dari setiap sistem yang digunakan oleh manajemen untuk membaca dan mengarahkan aktivitasnya”.

2.2.2 Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Thomas Sumarsan (2013 : 7) bahwa tujuan perancangan suatu

Sistem Pengendalian Manajemen sebagai berikut :

1. Diperolehnya kendala dan intergrasi informasi
2. Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur peraturan, dan ketentuan yang berlaku.
3. Melindungi harga perusahaan
4. Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien

2.2.3 Komponen Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Dita (2011:4) menyatakan komponen Sistem Pengendalian Manajemen adalah sebagai berikut :

1. Pelacak atau sensor
Suatu perangkat yang mengukur apa yang sesungguhnya terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.
2. Penilai
Suatu perangkat yang menentukan signifikansi dari peristiwa aktual dengan cara membandingkan dengan beberapa standar atau ekspektasi dari apa yang seharusnya terjadi
3. Umpan balik
Suatu perangkat yang mengubah perilaku jika *assessor* mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan hal tersebut.
4. Jaringan Komunikasi
Perangkat yang meneruskan informasi antara *detector*, *assessor* , dan *effector*.

2.2.4 Indikator Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Natalia (2010:19), Sistem Pengendalian Manajemen diukur dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan, yaitu :

1. Pemrograman
2. Penganggaran
3. Akuntansi
4. Pelaporan
5. Pertanggungjawaban

2.3 Kinerja Manajerial

2.3.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Menurut Wirawan (2012:5) , “kinerja merupakan singkatan dari konetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *Performance*. Istilah itu sering disebut Kinerja”.

Sedangkan menurut Indra Bastian menyatakan bahwa “kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis”.

Sehingga kinerja dapat diartikan sebagai aktivitas pengelolaan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.

Manajerial adalah kombinasi seni dan ilmu. Ilmu dalam mengelola segala sesuatu dengan benar, pelaku dari pengetahuan tersebut disebut sebagai manajer. Salah satu ahli manajerial, Henry Fayol menyatakan bahwa fungsi – fungsi utama dari manajerial yaitu :

1. Perencanaan (Planning)
2. Pengorganisasian (Organizing)
3. Pengkoordinasian (Coordinating)
4. Pemberian Perintah (Comanding)
5. Pengawasan (Controlling)

Menurut Mangkunegara (2006 : 67), ”Kinerja Manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

2.3.2 Penilaian Kinerja

“Kinerja Manajerial yaitu seberapa jauh amanajer melaksanakan fungsi – fungsi manajemen, Kinerja Manajerial diukur dengan mempergunakan

indikator” (Mahoney et.al, 1963) dalam Erlida Juni (2019).

Salah satu tujuan penilaian kinerja adalah untuk membangkitkan motivasi dan semangat kerja. Sebaliknya, penilaian kinerja yang tidak efisien akan berpengaruh pada kinerja.

2.3.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Menurut Rivai dkk (2011:40), “ tujuan penilaian kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kerja setiap individu”.

Tujuan yang lebih spesifik antara lain :

1. Untuk meninjau kembali kerja yang lalu
2. Untuk membantu pengembangan individu
3. Untuk mengaudit keterampilan (*Skills*) didalam organisasi
4. Untuk menyusun sasaran – sasaran kinerja yang akan datang
5. Untuk pengembangan perusahaan
6. Untuk mempersiapkan menghadapi kompetisi yang semakin erat, termasuk karena tujuan menciptakan produk baru atau memasarkan produk baru.
7. Untuk mengamati (*identify*) personel dan unit organisasi yang potensial untuk dikembangkan.

2.3.4 Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2011), menyatakan bahwa kinerja personel meliputi delapan

Indikator yaitu :

1. Perencanaan
Ini berarti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan, dan tindakan / implementasi, penjadwalan kerja, penganggaran perancang sistem, dan pemrograman.
2. Investigasi
Merupakan kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk pencatatan, laporan dan akun, mengukur hasil, menentukan inventaris, dan menganalisis pekerjaan.
3. Evaluasi
Merupakan kemampuan menilai dan mengukur proposal, mengamati kinerja atau laporan atas jasa, laporan keuangan, dan inspeksi produk.
4. Pengkoordinasian
Merupakan kemampuan untuk bertukar informasi dengan orang lain di bagian lain organisasi untuk menghubungkan dan menyesuaikan program, mengirim departemen lain, dan berhubungan dengan manajer lain.

5. Pengawasan
Merupakan kemampuan mengarahkan pemimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan perintah kerja kepada bawahan, memberikan tugas kerja dan menakuti bawahan.
6. Pengaturan staff
Merupakan kemampuan untuk membangun tenaga kerja di suatu bagian, merekrut, wawancara, dan memilih karyawan baru, menempatkan, melakukan, dan mentransfer karyawan.
7. Negosiasi
Merupakan kemampuan membeli, menjual atau membuat kontrak barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan penjual dan tawar menawar secara berkelompok.
8. Perwakilan
Merupakan kemampuan dalam rapat dengan perusahaan lain, rapat asosiasi bisnis, pencapaian tujuan perusahaan secara umum.

2.4 Penelitian Terdahulu

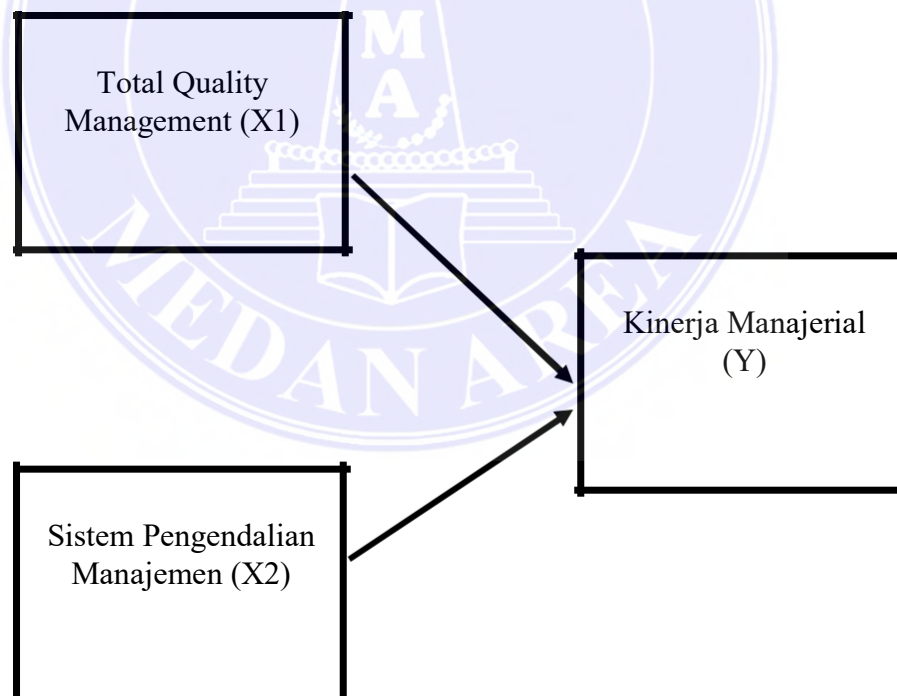
No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil penelitian
1.	Erlida Juni Rudangta BR. STP (2019)	Pengaruh sistem Pengendalian Manajemen Dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan.	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem Pengendalian Manajemen Berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (persero) Cabang Belawan Medan. - Akuntabilitas berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan. - Sistem Pengendalian Manajemen dan Akuntabilitas berpengaruh Positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan.

2.	Asyraf Ali Putra Daniel (2015)	Pengaruh penerapan <i>Total Quality Management</i> , Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>) dan Desentralisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Beberapa Perusahaan Manufaktur dan Perusahaan Dagang di Jakarta).	<ul style="list-style-type: none"> - TQM berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial - Sistem Pengukuran Kinerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial - Sistem Penghargaan (<i>Reward</i>) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.
3.	Prisuda Nur Haryono (2016)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada BPR Karangmalang Sragen	Sistem pengendalian manajemen pada BPR Karangmalang Sragen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
4.	Hinaya (2018)	Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap kinerja Manajerial pada PT. Federal Internasional Finance Cabang Palopo	Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif positif terhadap Kinerja Manajerial.
5.	Ayu Hanastasia (2015)	Pengaruh Penerapan <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Manajerial dengan Sistem Reward sebagai variable Moderating (Studi Empiris Pada Perusahaan BUMN Bidang Manufaktur di Kota Bandung).	<ul style="list-style-type: none"> - TQM berpengaruh positif terhadap kinerja Manajerial - Sistem reward berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial - Sistem reward dapat memperkuat hubungan TQM dengan kinerja manajerial.

Perbedaan Penelitian ini dengan Peneliti sebelumnya yaitu :

1. Berada pada objek penelitian, dimana peneliti sebelumnya melakukan penelitian di perusahaan swasta dan perusahaan BUMN. Sementara itu penulis meneliti Perusahaan Daerah.
2. Terletak pada variabel penelitian, dimana Peneliti terdahulu menggunakan variabel *Total Quality Management*, Akuntabilitas, Sistem Penghargaan, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Pengendalian Manajemen, dan Kinerja Manajerial. Sedangkan Penulis memakai variabel yaitu *Total Quality Management*, Sistem Pengendalian Manajemen dan Kinerja Manajerial.

2.3 Kerangka Konseptual



2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

H1 : *Total Quality Management* berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

H2 : Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Manajerial



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis, Lokasi , dan Waktu Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam skripsi ini adalah penelitian kuantitatif yaitu penyebaran kuisioner kepada karyawan PDAM Tirtasari Binjai.

Menurut Sugiono (2012:7) “yaitu suatu metode penelitian yang berdasarkan pada filsafat positivism penelitian, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sample tertentu”. Teknik instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.1.2 Lokasi Penelitian

Dalam rangka pengumpulan data dan informasi yaitu lokasi penelitian berada di PDAM Tirtasari Binjai yang beralamat di Jalan W.R.Mongonsidi No. 21 Binjai, Telp. 882-2633.

3.1.3 Waktu Penelitian

Waktu penelitian dimulai dari bulan Juli 2020 sampai dengan Agustus 2020. Rincian kegiatan ini dapat dilihat pada tabel III. I Sebagai berikut:

TABEL 3.1
Waktu Penelitian

No.	Jenis Kegiatan	2019			2020					
		Okt	Nov	Des	Jan	Juli	Agst	Sep	Okt	Nov
1.	Pengajuan Judul Skripsi.									
2.	Pembuatan Proses									

3.	Bimbingan Proposal									
4.	Seminar Proposal									
5.	Pengumpulan Data dan Analisis Data									
6.	Penyusunan dan Bimbingan Skripsi									
7.	Seminar Hasil									
8.	Pengajuan dan Sidang Meja Hijau									

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2012 : 9) “Populasi adalah Wilayah generalisasi terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirtasari Binjai. Untuk efisiensi waktu dan biaya, tidak semua karyawan menjadi objek penelitian ini. Oleh karena itu, diambil sampelnya.

3.2.2 Sampel

Menurut Sudaryono (2014 : 111) “Sample adalah suatu himpunan yang diambil dari populasi”. Sampel dalam penelitian ini terdiri dari 35 karyawan PDAM Tirtasari Kota Binjai dengan rincian sebagai berikut :

Bagian Keuangan	14Orang
Bagian Hubungan Langganan	12Orang
Bagian Teknik	9Orang

3.3 Jenis dan Sumber data

3.3.1 Jenis data

Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif yang dilakukan melalui studi lapangan dengan menggunakan metode kuisisioner. Menurut Sugiyono

(2017 : 8) “Data kuantitatif adalah jenis data yang dapat diukur secara langsung yang berupa angket atau kuisioner yang diberikan kepada responden”.

3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan yaitu data primer. “Data primer merupakan sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli dan tidak melalui perantara” (Sopiah 2010 : 171) . Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individu atau kelompok. Hasil observasi terhadap suatu benda, kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian. Dikumpulkan melalui kuesioner dalam penelitian ini antara lain :

- a. Data *Total Quality Management*
- b. Data Sistem Pengendalian Manajemen
- c. Data Kinerja Manajerial.

3.4 Definisi Operasional Variable

Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variable

Variable	Indikator	Skala
<i>Total Quality Management (X1)</i> <i>Total Quality Management</i> atau manajemen mutu terpadu adalah lingkungan organisasional dimana semua fungsi bekerja sama untuk membangun mutu kedalam produk atau jasa perusahaan , Simamora (2012 : 28).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fokus pada pelanggan 2. Kepemimpinan 3. Perlibatan semua karyawan 4. Pendekatan proses 5. Pendekatan sistem pada manajemen 6. Perbaikan terus menerus 7. Pengambilan keputusan 8. Hubungan dengan pemasok. 	Likert

<p>Sistem Pengendalian Manajemen (X2)</p> <p>Sistem Pengendalian Manajemen merupakan suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus menerus. Sumarsan (2013:4)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pemrograman 2. Penganggaran 3. Akuntansi 4. Pelaporan 5. Pertanggung jawaban 	Likert
<p>Kinerja Manajerial (Y)</p> <p>Kinerja Manajerial merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2006 : 67)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Pengkoordinasian 4. Evaluasi 5. Pengawasan 6. Pemilihan Staff 7. Negosiasi 8. Perwakilan 9. Kinerja Secara Menyeluruh 	Likert

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam upaya memperoleh data atau informasi yang sesuai dengan penelitian ini, metode pengumpulan data yang dilakukann dengan menyebarkan kuesioner. Kuesioner disebarkan kepada pihak-pihak yang berkepentingan yang terkait langsung dengan masalah yang diteliti dalam batas waktu yang ditentukan oleh peneliti. Instrumen yang digunakan yaitu menggunakan bantuan program SPSS. Adapun nilai dari pendapat responden tersebut berdasarkan skala Likert yaitu :

Tabel 3.3
Skala Likert

No.	Skala Likert	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak Sejutu (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen Penelitian

1. Uji Validitas

Uji ini digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. “Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan dan kuisisioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuisisioner tersebut” (Ghozali, 2005 : 40). Untuk menghitung uji validitas menggunakan total item, dengan rumus sebagai berikut :

Keterangan :

R = Korelasi

X = Skor tiap item

Y = Skor total dikurangi item tersebut

N = Jumlah responden.

2. Uji Reabilitas

Uji Reabilitas adalah alat ukur kuisisioner yang merupakan indikator dari suatu variabel atau konstruk. Menurut Sugiyono (2010 : 354) “Uji reabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukuran sama”.

Kuisisioner dikatakan dapat diandalkan atau dapat diandalkan jika jawaban seseorang atas suatu pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk melihat apakah suatu alat ukur reliabel maka digunakan pendekatan statistik yaitu koefisien dan variabel dikatakan realistik apabila nilai reliabilitas lebih besar dari pada 0.60 maka secara keseluruhan pernyataan tersebut

dikatakan andal (realibel). Dalam penelitian ini reabilitas diukur dengan menggunakan metode Cronbach's Alpha (α).

Rumus Uji Reabilitas yaitu :

Keterangan :

R = Reabilitas Instrumen

α = Koefisien Reabilitas Alpha Cronbach

S^2 = Varians skor keseluruhan

S_i = Varians masing – masing item.

3.6.2 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Menurut Duwi Priyanto (2012:144), “uji normalitas yaitu untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Modal regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Pengujian ini dilakukan dengan cara melihat penyebaran titik – titik data terhadap garis diagonal pada grafik. Kriteria pengambilan keputusan analisis normal adalah sebagai berikut :

- a. Apabila data (yang dapat dilihat dari titik – titik pada grafik) menyebar dan mengikuti garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa data mengikuti pola distribusi normal.
- b. Apabila data (yang dapat dilihat dari titik – titik pada grafik) menyebar dan cenderung menjauh dari garis diagonal serta tidak mengikuti agar garis diagonal, maka dapat disimpulkan data tidak menunjukkan pola distribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Menurut imam Ghozali (2013:105) “metode ini digunakan untuk mendeteksi atau tidaknya multikolinearitas”. Cara untuk mengetahui ada atau tidaknya multikolinearitas adalah sebagai berikut :

- a. Jika *Tolerance Value* < 0,10 atau VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas.
- b. Jika *Tolerance Value* > 0,10 atau VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heterokedastisitas

Menurut Santoso (2004 : 208) “Metode Heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan lain. Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya gejala Heterokedastisitas adalah dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot disekitar nilai X dan Y. Jika ada pola tertentu , maka terjadi gejala heterokedastisitas”.

3.6.3 Metode Regresi Linier Berganda

Sugiyono (2013 : 277) mengatakan “analisis regresi ganda digunakan peneliti, bila peneliti bermaksud meramalkan bagaimana keadaan (naik turunnya) variable dependen (terikat), bila dua atau lebih variable independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik turunkan nilainya). Analisis regresi ganda akan dilakukan bila jumlah variable independennya minimal dua”.

Model regresi dinyatakan dalam persamaan :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 +$$

e Keterangan :

Y : Kinerja Manajerial

a: Konstanta

b₁.....b₂: Koefisien regresi masing – masing variabel

- x_1 : Total Quality Management
 x_2 : Sistem Pengendalian Manajemen
 e : Standar eror

3.6.4 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2013:98), “pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah secara individu variable independen mempunyai pengaruh terhadap variable dependen dengan asumsi variable independen nilainya konstan”. Uji t ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variable independen secara parsial terhadap variable dependen yang dilihat dari perbandingan nilai signifikan terhadap nilai kesalahan. Dalam penelitian ini menggunakan tingkat signifikan sebesar 5% atau 0,05. Uji ini dilakukan dengan membandingkan t hitung dengan t tabel, sebagai berikut :

- Jika nilai t hitung $>$ t tabel maka variable bebas berpengaruh terhadap variable terikat
- Jika nilai t hitung $<$ dari t tabel maka variable bebas tidak berpengaruh terhadap variable terikat.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah untuk melihat besar kontribusi variable bebas terhadap variable terikat.

Rumus Koefisien Determinasi (R^2)

Keterangan :

- D = Determinasi
 R = Nilai korelasi berganda
 100% = persentase kontribusi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

4.2. Kesimpulan

Setelah dilakukannya penelitian dari judul “ Pengaruh *Total Quality Management* dan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirtasari Kota Binjai” maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. *Total Quality Management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirtasari Kota Binjai. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Manajerial membutuhkan pengetahuan tentang *Total Quality Management* untuk itu diharapkan peran manajer khususnya dalam PDAM Tirtasari Kota Binjai untuk memiliki pengetahuan tentang cara untuk dapat menciptakan nilai bagi konsumen serta meningkatkan shareholder value bagi organisasi perusahaan.
2. Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirtasari Kota Binjai. Hal ini menunjukkan bahwa jika Sistem Pengendalian Manajemen dijalankan dengan baik akan mempengaruhi Kinerja Manajerial. Hal ini salah satunya disebabkan karena PDAM Tirtasari Kota Binjai masih belum maksimal dalam mengkoordinasikan karyawan agar menjalankan dan mengendalikan perusahaan dengan efisien dan efektif untuk tercapainya tujuan perusahaan.

5.2 Saran

Adapun saran dari peneliti yang berkaitan dengan hasil penelitian yang dilakukan antara lain :

1. Bagi PDAM Tirtasari Kota Binjai

Disarankan kepada PDAM Tirtasari Kota Binjai untuk mempertahankan hasil kinerja yang baik dan meningkatkan hasil kinerja yang masih kurang baik terutama dalam hal Sistem Pengendalian Manajemen guna mengkoordinasikan karyawan sehingga menghasilkan hasil yang efisien dan efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Berdasarkan hasil uji determinasi sebesar 17%. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat memperluas cakupan penelitian, dan menambahkan variabel lain seperti Sistem *Reward*, Akuntabilitas, Sistem Pengukuran Kinerja, dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Daniel, Asyraf Ali Putra. 2015. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan (Reward), Dan Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Fahmi, Irfan. 2016. *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia, konsep dan kinerja*. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Gazpersz, Vincent. 2011. *Total Quality Management Edisi Revisi*. Vincent Publication, Bogor.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hanastasia, Ayu. 2015. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management terhadap Kinerja manajerial dengan Sistem Reward sebagai variable Moderating*. Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Widyatama. Bandung.
- Haryono, Prisuda Nur. 2016. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial*. Naskah Publikasi. Fakultas Ekonomi. Surakarta.
- Hery. 2019. *Manajemen Kinerja*. Grasindo, Jakarta.
- Hinaya. 2018. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Ilmiah. Fakultas Ekonomi. Universitas Adi Djemma. Palopo.
- Jusuf, Raisa Shoffiani. 2013. *Analisis Pengaruh Tqm, Sistem pengukuran Kinerja Dan Reward terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Ilmiah. Fakultas Ekonomi. Universitas Sam Ratulangi. Manado.
- Katti, Siti Wardani Bakri. Ellin Shella Tetyana. 2015. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja PDAM Ngawi*. Jurnal Ilmiah. Fakultas Ekonomi. Universitas Merdeka Madiun. Madiun.
- Kumentas, Cynthia N. 2013. *Pengaruh Tqm, Sistem Pengukuran Kinerja Dan Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Ilmiah. Fakultas Ekonomi. Universitas Sam Ratulangi. Manado.

- Majed, Gani Abdel. 2013. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Implementasi Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja Perusahaan*. Artikel Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang. Padang.
- Muhammad, Faris. 2015. *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan*. Artikel Ilmiah. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Perbanas. Surabaya.
- Mujiono, Selamat. 2017. *Pengaruh Pengendalian Manajemen terhadap Pengawasan Kepabeanaan Dan Cukai*. Artikel Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Hasanuddin. Makassar.
- Pamungkas, Kurniawan Tricahyo. 2015. *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial*. Jurnal Akuntansi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Surabaya. Surabaya.
- Rudangta, Erlida Juni. 2019. *Pengaruh Sistem Pengendalian manajemen dan Akuntabilitas terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pelabuhan Indonesia I (Persero) Cabang Belawan Medan*. Skripsi. Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Medan Area. Medan
- Sari, Eka Nurmala. Fitriani Saragih. 2009. *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan*. Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis. Fakultas Ekonomi. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Medan.
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Indeks. Jakarta
- Sugiyono. 2013. *Statistika untuk Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Utari, Dewi. Ari Purwanti. Darsono Prawironegoro. 2016. *Akuntansi Manajemen Edisi 4*. Mitra Wacana Media, Jakarta.
- Vano, Robert Dwi. 2014. *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Gaya Manajemen, dan Sistem Pengendalian Internal terhadap Kinerja Manajerial*. Artikel Ilmiah. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Padang. Padang.
- Wahyuni, Iska Riva. 2015. *Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Biaya Kualitas Pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk*. Laporan Akhir. Politeknik Negeri Sriwijaya. Palembang.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja Edisi Kelima*. PT. RajaGrafindo Persada, Depok.

Wirawan. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia: Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat, Jakarta.

Yunanto, Octriz Orista. 2016. *Pengaruh Total Quality Management terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia (Persero)*. Skripsi. Fakultas Ekonoi dan Bisnis. UIN Alauddin Makassar. Makassar.





LAMPIRAN

LAMPIRAN I

KUISIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

(Berikan tanda cawang/ check-list (√) pada kotak yang tersedia)

Nomor Responden : (diisi oleh peneliti)

Umur _____ Tahun

Jenis Kelamin : Laki – Laki Perempuan

Masa Kerja _____ Tahun

Pendidikan : SMA Diploma
 Sarjana Pasca Sarjana

Petunjuk pengisian kuesioner:

Pilihlah salah satu jawaban atau pendapat yang menurut Bapak/ Ibu/ Saudara/I paling sesuai dengan memberi tanda *check-list* (√) pada pilihan yang telah disediakan.

1. STS = Sangat Tidak Setuju
2. TS = Tidak Setuju
3. KS = Kurang Setuju
4. S= Setuju
5. SS = Sangat Setuju

1. TOTAL QUALITY MANAGEMENT

NO.	INDIKATOR	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Karyawan diberikan otonomi dan tanggung jawab sesuai dengan keahliannya.					
2.	Karyawan didukung untuk mengembangkan cara baru untuk menghasilkan produk yang berkualitas.					
3.	Perusahaan memberikan pelatihan secara terus – menerus pada setiap langkah dalam proses kerja					
4.	Setiap karyawan diberikan kesempatan untuk menempuh pendidikan formal.					
5.	Perusahaan melakukan pengujian serta mengumpulkan data dan informasi yang berhubungan dengan sasaran.					
6.	Dalam membuat keputusan, perusahaan selalu menindak lanjutinya berdasarkan hasil analisis dan pengalaman.					
7.	Perusahaan melibatkan pemasok dalam mengidentifikasi kebutuhan perusahaan.					
8.	Perusahaan selalu berkomunikasi dan berbagi informasi dengan pemasok.					

2. SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

NO.	INDIKATOR	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Departemen atau divisi dalam Perusahaan memahami dengan baik wewenang dan tanggung jawabnya.					
2.	Dalam Pengelolaan sumber daya yang ada, Perusahaan selalu menggunakan prinsip efisiensi dan keefektifan.					
3.	Perusahaan membuat perencanaan dengan penyusunan anggaran.					
4.	Penyusunan program dan anggaran yang telah ditetapkan dijadikan alat untuk menilai kinerja manajer dan memotivasi manajer dalam mengendalikan unit – unit pusat pertanggung jawaban.					
5.	Laporan biaya produksi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab manajer dan dilaporkan tepat waktu.					

3. KINERJA MANAJERIAL

NO.	INDIKATOR	JAWABAN				
		STS	TS	KS	S	SS
1.	Anda telah menentukan tujuan, tindakan, dan membuat skedul serta metode pelaksanaan.					
2.	Anda telah mengumpulkan dan menyiapkan informasi dan bentuk catatan, laporan dan analisis pekerjaan.					
3.	Tukar menukar informasi dengan orang di bagian organisasi maupun dengan pihak lain diluar organisasi untuk menyesuaikan program – program perusahaan.					
4.	Evaluasi dan menilai proposal, laporan kerja (prestasi)					
5.	Anda telah mengarahkan, memimpin, membimbing, melatih dan memberikan penjelasan tentang peraturan kerja kepada bawahan dan mengawasi hasil kerja bawahan.					
6.	Memelihara dan mempertahankan bawahan, menyeleksi pegawai baru, menempatkan dan mempromosikan pegawai.					
7.	Anda melakukan kontrak untuk barang atau jasa pekerjaan dan melakukan tawar menawar.					
8.	Anda berperan dalam perwakilan organisasi anda untuk berhubungan dengan pihak lain dilua organisasi.					
9.	Anda telah mengevaluasi kinerja, dan sasaran kinerja secara menyeluruh.					

LAMPIRAN II

TABULASI JAWABAN RESPONDEN

Total Quality Management (X1)

Responden	Nilai Kuisisioner							
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
1	5	3	4	5	4	4	3	5
2	3	4	4	5	3	4	3	5
3	3	3	2	4	3	3	3	4
4	4	4	3	5	3	3	4	4
5	5	3	3	5	4	3	5	4
6	5	4	5	5	4	4	5	4
7	4	5	4	4	5	5	5	4
8	4	5	3	5	2	4	5	5
9	3	3	3	4	4	3	5	4
10	5	5	2	5	3	3	3	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	5	3	4	3	3	4	5
13	3	5	3	4	3	3	4	5
14	4	5	3	5	3	3	4	4
15	3	5	5	5	5	5	5	5
16	5	3	5	5	5	5	5	5
17	5	4	3	4	5	3	5	4
18	3	4	3	5	3	3	5	4
19	4	3	4	5	5	4	5	4
20	5	5	4	5	5	4	5	4
21	3	4	3	4	4	4	5	4
22	5	4	4	4	3	3	5	4
23	5	5	4	5	4	3	4	5
24	5	5	4	5	4	4	4	4
25	4	3	4	4	4	4	4	4
26	4	4	5	5	4	5	4	5
27	5	4	5	5	5	4	4	5
28	5	5	4	4	4	4	4	4
29	5	5	4	4	4	4	4	3
30	3	5	4	4	4	4	4	4
31	5	5	4	4	4	4	4	4
32	5	5	4	5	4	4	4	4
33	5	4	4	4	4	4	4	4
34	4	3	4	4	4	4	4	4
35	4	5	5	5	5	4	4	5

Sistem Pengendalian Manajemen (X2)

Responden	Nilai Kuisisioner				
	P1	P2	P3	P4	P5
1	5	4	4	5	5
2	4	5	4	5	5
3	4	4	4	4	5
4	5	5	4	3	5
5	5	5	5	5	4
6	5	4	5	5	4
7	4	4	4	5	4
8	5	4	4	5	4
9	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4
11	5	4	4	4	4
12	4	4	5	4	4
13	4	4	5	4	4
14	5	4	5	4	4
15	5	4	5	3	5
16	5	4	4	4	5
17	5	4	4	4	5
18	5	5	4	5	5
19	5	5	4	5	5
20	5	5	4	5	5
21	4	5	5	5	5
22	4	5	4	5	5
23	4	5	5	5	4
24	4	4	5	5	4
25	4	4	5	5	5
26	5	4	5	5	5
27	5	4	5	5	5
28	4	5	5	4	5
29	3	5	4	4	5
30	4	5	4	4	4
31	4	5	5	4	4
32	4	5	5	5	5
33	4	5	5	4	5
34	4	5	5	5	5
35	5	4	4	5	5

Kinerja Manajerial (Y)

Responden	Nilai Kuisisioner								
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9
1	5	4	5	5	5	4	4	5	5
2	4	4	5	4	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
5	5	4	4	5	4	5	5	5	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	4	4	4	5	4	4	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	5
11	5	4	5	5	5	5	5	5	5
12	4	4	5	4	4	4	2	4	4
13	4	4	5	4	4	4	2	4	4
14	5	4	4	5	4	5	5	5	4
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	4	4	5	4	5	5	5	4
18	5	4	4	5	4	5	5	5	4
19	5	4	4	5	4	5	5	5	4
20	5	4	4	5	4	5	5	5	4
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	3	5	4	5	4	4	4	5
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	5	4	5	5	5	4	4	5	5
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	3	4	3	4	3	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	5	4	5	5	5	4	4	5	5

LAMPIRAN III

OUTPUT HASIL UJI STATISTIKA

1. Frequency Table

Total Quality Management (X1)

X1.P1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	8	22,9	22,9	22,9
S	9	25,7	25,7	48,6
SS	18	51,4	51,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

X1.P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	8	22,9	22,9	22,9
S	10	28,6	28,6	51,4
SS	17	48,6	48,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

X1.P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	5,7	5,7	5,7
KS	10	28,6	28,6	34,3
S	16	45,7	45,7	80,0
SS	7	20,0	20,0	100,0
Total	35	100,0	100,0	

X1.P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	15	42,9	42,9	42,9
SS	20	57,1	57,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

X1.P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	1	2,9	2,9	2,9
	KS	9	25,7	25,7	28,6
	S	16	45,7	45,7	74,3
	SS	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X1.P6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	12	34,3	34,3	34,3
	S	18	51,4	51,4	85,7
	SS	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X1.P7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	4	11,4	11,4	11,4
	S	17	48,6	48,6	60,0
	SS	14	40,0	40,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X1.P8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,9	2,9	2,9
	S	22	62,9	62,9	65,7
	SS	12	34,3	34,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Sistem Pengendalian Manajemen (X2)

X2.P1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	2,9	2,9	2,9
	S	18	51,4	51,4	54,3
	SS	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X2.P2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	19	54,3	54,3	54,3
	SS	16	45,7	45,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X2.P3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	18	51,4	51,4	51,4
	SS	17	48,6	48,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X2.P4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	5,7	5,7	5,7
	S	14	40,0	40,0	45,7
	SS	19	54,3	54,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

X2.P5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	S	14	40,0	40,0	40,0
	SS	21	60,0	60,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Kinerja Manajerial (Y)**Y.P1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	20	57,1	57,1	57,1
Valid SS	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KS	1	2,9	2,9	2,9
Valid S	30	85,7	85,7	88,6
SS	4	11,4	11,4	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KS	1	2,9	2,9	2,9
Valid S	22	62,9	62,9	65,7
SS	12	34,3	34,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	20	57,1	57,1	57,1
Valid SS	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
KS	1	2,9	2,9	2,9
Valid S	24	68,6	68,6	71,4
SS	10	28,6	28,6	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	22	62,9	62,9	62,9
Valid SS	13	37,1	37,1	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
TS	2	5,7	5,7	5,7
KS	1	2,9	2,9	8,6
Valid S	20	57,1	57,1	65,7
SS	12	34,3	34,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	20	57,1	57,1	57,1
Valid SS	15	42,9	42,9	100,0
Total	35	100,0	100,0	

Y.P9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
S	23	65,7	65,7	65,7
Valid SS	12	34,3	34,3	100,0
Total	35	100,0	100,0	

2.Uji Validitas

Total Quality Management (X1)

Correlations

	X1.P1	X1.P2	X1.P3	X1.P4	X1.P5	X1.P6	X1.P7	X1.P8	TOTAL. X1
X1.P1 Pearson Correlation	1	,150	,257	,162	,248	,053	,008	-,077	,465**

	Sig. (2-tailed)		,391	,137	,352	,152	,764	,965	,661	,005
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P2	Pearson Correlation	,150	1	,078	,061	-,067	,096	-,031	,080	,345*
	Sig. (2-tailed)	,391		,657	,726	,704	,585	,860	,649	,042
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P3	Pearson Correlation	,257	,078	1	,281	,642**	,761**	,212	,347*	,840**
	Sig. (2-tailed)	,137	,657		,102	,000	,000	,222	,041	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P4	Pearson Correlation	,162	,061	,281	1	,083	,173	,025	,411*	,432**
	Sig. (2-tailed)	,352	,726	,102		,634	,320	,886	,014	,010
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P5	Pearson Correlation	,248	-,067	,642**	,083	1	,574**	,361*	,043	,704**
	Sig. (2-tailed)	,152	,704	,000	,634		,000	,033	,804	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P6	Pearson Correlation	,053	,096	,761**	,173	,574**	1	,195	,262	,726**
	Sig. (2-tailed)	,764	,585	,000	,320	,000		,261	,128	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P7	Pearson Correlation	,008	-,031	,212	,025	,361*	,195	1	-,095	,390*
	Sig. (2-tailed)	,965	,860	,222	,886	,033	,261		,587	,021
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
X1.P8	Pearson Correlation	-,077	,080	,347*	,411*	,043	,262	-,095	1	,379*
	Sig. (2-tailed)	,661	,649	,041	,014	,804	,128	,587		,025
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL. X1	Pearson Correlation	,465**	,345*	,840**	,432**	,704**	,726**	,390*	,379*	1
	Sig. (2-tailed)	,005	,042	,000	,010	,000	,000	,021	,025	
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Sistem Pengendalian manajemen (X2)

Correlations

	X2.P1	X2.P2	X2.P3	X2.P4	X2.P5	TOTAL.X2
X2.P1 Pearson Correlation	1	-,298	-,134	,062	,106	,345*
Sig. (2-tailed)		,082	,444	,725	,544	,042

	N	35	35	35	35	35	35
X2.P2	Pearson Correlation	-,298	1	,026	,117	,281	,453**
	Sig. (2-tailed)	,082		,881	,504	,102	,006
	N	35	35	35	35	35	35
X2.P3	Pearson Correlation	-,134	,026	1	,070	-,140	,337*
	Sig. (2-tailed)	,444	,881		,688	,422	,048
	N	35	35	35	35	35	35
X2.P4	Pearson Correlation	,062	,117	,070	1	,077	,626**
	Sig. (2-tailed)	,725	,504	,688		,659	,000
	N	35	35	35	35	35	35
X2.P5	Pearson Correlation	,106	,281	-,140	,077	1	,542**
	Sig. (2-tailed)	,544	,102	,422	,659		,001
	N	35	35	35	35	35	35
TOTAL.X2	Pearson Correlation	,345*	,453**	,337*	,626**	,542**	1
	Sig. (2-tailed)	,042	,006	,048	,000	,001	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Kinerja Manajerial (Y)

Correlations

	Y.P1	Y.P2	Y.P3	Y.P4	Y.P5	Y.P6	Y.P7	Y.P8	Y.P9	TOTAL.Y	
Y.P1	Pearson Correlation	1	,426*	,363*	1,000**	,480**	,768**	,694**	1,000**	,348*	,909**
	Sig. (2-tailed)		,011	,032	,000	,004	,000	,000	,000	,041	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P2	Pearson Correlation	,426*	1	,306	,426*	,347*	,464**	,353*	,426*	,322	,574**
	Sig. (2-tailed)	,011		,074	,011	,041	,005	,038	,011	,059	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P3	Pearson Correlation	,363*	,306	1	,363*	,898**	,104	-,015	,363*	,718**	,582**
	Sig. (2-tailed)	,032	,074		,032	,000	,554	,934	,032	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

Y.P4	Pearson Correlation	1,000 **	,426 *	,363 *	1	,480 **	,768 **	,694 **	1,000 **	,348 *	,909 **
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,032		,004	,000	,000	,000	,041	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P5	Pearson Correlation	,480 **	,347 *	,898 **	,480 **	1	,197	,322	,480 **	,835 **	,738 **
	Sig. (2-tailed)	,004	,041	,000	,004		,257	,059	,004	,000	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P6	Pearson Correlation	,768 **	,464 **	,104	,768 **	,197	1	,743 **	,768 **	,192	,754 **
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,554	,000	,257		,000	,000	,269	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P7	Pearson Correlation	,694 **	,353 *	-,015	,694 **	,322	,743 **	1	,694 **	,209	,732 **
	Sig. (2-tailed)	,000	,038	,934	,000	,059	,000		,000	,228	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P8	Pearson Correlation	1,000 **	,426 *	,363 *	1,000 **	,480 **	,768 **	,694 **	1	,348 *	,909 **
	Sig. (2-tailed)	,000	,011	,032	,000	,004	,000	,000		,041	,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
Y.P9	Pearson Correlation	,348 *	,322	,718 **	,348 *	,835 **	,192	,209	,348 *	1	,625 **
	Sig. (2-tailed)	,041	,059	,000	,041	,000	,269	,228	,041		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35
TOTAL											
.Y	Pearson Correlation	,348 *	,322	,718 **	,348 *	,835 **	,192	,209	,348 *	1	,625 **
	Sig. (2-tailed)	,041	,059	,000	,041	,000	,269	,228	,041		,000
	N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

Pearson Correlation	,909 **	,574 **	,582 **	,909 **	,738 **	,754 **	,732 **	,909 **	,625 **	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	35	35	35	35	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



2. Uji Reabilitas

a. Uji Reabilitas *Total Quality Management X1*)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.652	8

b. Uji Reabilitas Sistem Pengendalian Manajemen (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.738	5

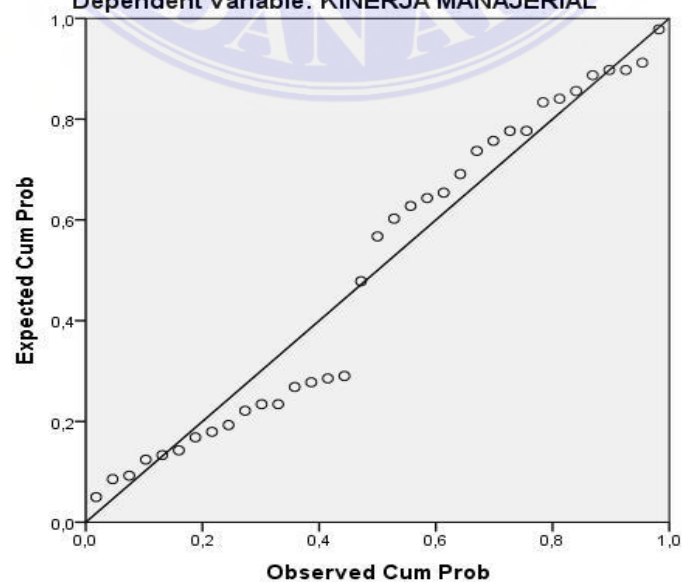
c. Uji Reabilitas Kinerja manajerial (Y)

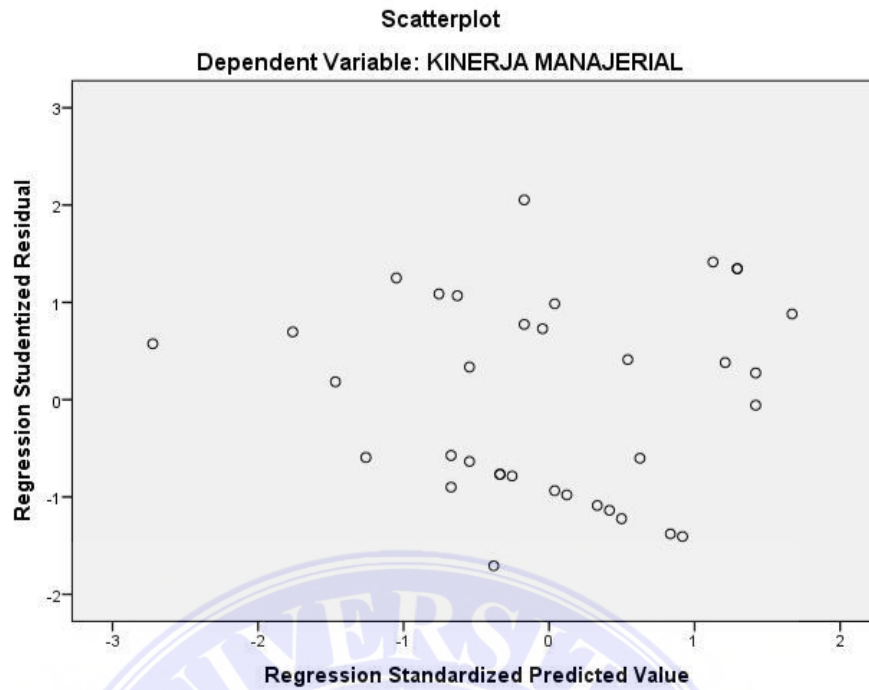
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	9

3. Uji Asumsi Klasik

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL





LAMPIRAN 4

OUTPUT HASIL PENELITIAN

Uji Regresi Berganda Coefficients^a

	Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
	(Constant)	15,293	10,531	
1	TOTAL QUALLITY MANAGEMENT	,478	,181	,424
	SISTEM PENGENDLIAN MANAJEMEN	,342	,450	,122

a. Dependent Variable: KINERJA MANAJERIAL

Uji Koefisien determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,467 ^a	,218	,170	3,181

- c. Predictors: (Constant), SISTEM PENGENDLIAN MANAJEMEN, TOTAL QUALITY MANAGEMENT
- d. Dependen Variabel : Kinerja Manajerial



LAMPIRAN V

SURAT IZIN PENELITIAN



UNIVERSITAS MEDAN AREA FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Kampus I: Jl. Kelam No. 1 Medan Estate Telp (061) 7366978, 7360168, 7364348, 7366781, Fax (061) 7366998
Kampus II: Jl. Sei Serayu No. 70A/Jl. Setia Budi No. 79B Medan Telp (061) 8225602, 8201994, Fax (061) 8226331
Email: univ_medanarea@uma.ac.id Website: uma.ac.id/ekonomi.uma.ac.id email fakultas:ekonomi@uma.ac.id

Nomor : 1190 / FEB.2 / 01.10 / VI / 2020 20 Juli 2020
Lamp. :-
Perihal : Izin Research / Survey

Kepada,
Yth. Pimpinan

Perusahaan Daerah Air Minum Tirtasari Binjai
Di Tempat

Dengan hormat,

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Medan Area di Medan, mengharapkan bantuan saudara kepada mahasiswa kami :


Nama : Nadya Aprilli Surya
N P M : 168330059
Program Studi : Akuntansi
Judul : Pengaruh Total Quality Management, dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirtasari Binjai

Untuk diberi izin Research / survey di Instansi / Perusahaan yang Saudara pimpin. Hal ini dibutuhkan sehubungan dengan tugasnya menyusun Skripsi sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi pada Perguruan Tinggi dengan memenuhi ketentuan dan peraturan administrasi di Instansi / Perusahaan Bapak/Ibu.

Dapat kami tambahkan bahwa Research / survey ini dipergunakan hanya untuk kepentingan ilmiah semata-mata. Kami mohon kiranya diberikan kemudahan dalam pengambilan data yang diperlukan, serta memberikan surat keterangan yang menyatakan telah selesai melakukan penelitian.

Demikian kami sampaikan atas bantuan dan kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.


Dekan,


Dr. Ihsan Effendi, M.Si

Tembusan :

1. Wakil Rektor Bidang Akademik
2. Kepala LPPM
3. Mahasiswa ybs
4. Pertinggal

LAMPIRAN VI



PEMERINTAH KOTA BINJAI
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTA SARI
KOTA BINJAI
 Jalan W.R. Mongonsidi No. 21 Telp. 8822633, Fax. 8822633 Binjai (20714)

Binjai, 27 Juli 2020
 Kepada Yth,
 Bapak Dekan
 Fakultas Ekonomi dan Bisnis
 Universitas Medan Area
 Di - Tempat

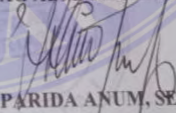
Nomor : 431/PDAM-TS/1/VII/2020
 Lampir: -
 Perihal : Izin Research

- Membalas surat dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area Nomor 1190/FEB.2/01.10/VI/2020 tanggal 20 Juli 2020 Perihal Izin Research/ Survey
- Dengan ini kami beritahukan kepada nama yang tertera di bawah ini :

No.	NAMA	NIM	JUDUL
1.	Nadya Aprilli Surya	168330059	Pengaruh Total Quality Management, dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirta Sari

- Dapat melaksanakan Research bisa diterima dengan ketentuan selama melaksanakan kegiatan dimaksud diharapkan kepada Mahasiswi tetap mematuhi peraturan yang berlaku di PDAM Tirta Sari Kota Binjai.
- Demikian disampaikan atas kerjasama yang baik kami ucapkan terima kasih.

PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
TIRTA SARI KOTA BINJAI
KABAG ADM/KEUANGAN


PARIDA ANUM, SE



**PEMERINTAH KOTA BINJAI
PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM TIRTASARI
BINJAI**

Jalan W.R. Mongonsidi No. 21 Telp. 8822633, Fax. 8822633 Binjai (20714)

SURAT KETERANGAN

Nomor : 498/PPDAM-TS/I/VIII/2020

Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Sari Kota Binjai dengan ini menerangkan:

Nama : NADYA APRILLI SURYA
NPM : 168330059
Program Studi : Akuntansi
Judul : Pengaruh Total Quality Management, dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial pada PDAM Tirta Sari Kota Binjai

benar nama tersebut diatas telah selesai melaksanakan Riset pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Sari Kota Binjai.

Demikian Surat Keterangan ini diberikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Binjai, 24 Agustus 2020
**PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM
TIRTA SARI KOTA BINJAI
KABAG. ADM. KEUANGAN**

PARIDA ANUM, SE