



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**PENGARUH PENERAPAN TQM (*TOTAL QUALITY MANAJEMEN*),  
GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD)**

**ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU**

**SKRIPSI**



**OLEH :**

**M. IKMAL**

**11573104996**

**PROGRAM STUDI S1  
JURUSAN AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU NSOSIAL  
UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
PEKANBARU  
2020**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



UIN SUSKA RIAU

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**PENGARUH PENERAPAN TQM (*TOTAL QUALITY MANAJEMEN*),  
GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD)  
ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU**

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Menyelesaikan Program Sarjana (S1)  
Pada Program Sarjana Fakultas Ekonomi Dan Ilmu sosial  
Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau**



**UIN SUSKA RIAU**

**Oleh :**

**M. IKMAL**

**11573104996**

**PROGRAM STUDI S1  
JURUSAN AKUNTANSI**

**FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU NSOSIAL**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGRI SULTAN SYARIF KASIM RIAU**

**PEKANBARU**

**2020**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PERSETUJUAN SRIPSI

Nama Penyusun : M.Ikmal  
Nomor Induk Mahasiswa : 11573104996  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi Dan Ilmu Sosial/S1 Akuntansi  
Judul Skripsi : Pengaruh Penerapan TQM (*Total Quality Management*),  
Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan komitmen  
organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Di Rumah Sakit  
Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Provinsi Riau.  
Dosen pembimbing : Anna Nurlita, Se, M.si

Pekanbaru, 07 juni 2019

**DISETUJUI OLEH**

DOSEN PEMBIMBING

  
ANNA NURLITA, Se, M.si  
Nik. 130 717 123

MENGETAHUI

DEKAN

  
Dr. Drs. H. Muh. Said HM, M.Ag, MM  
NIP. 19620512 198903 1 003

KETUA JURUSAN

  
NASRULLAH DJAMIL SE, M.si, Ak, CA  
NIP. 19780808200710 1 003

UIN SUSKA RIAU



## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

Nama : M.IKMAL  
Nim : 11573104996  
Fakultas : Ekonomi dan Ilmu Sosial  
Jurusan : Akuntansi  
Konsentrasi : Akuntansi Manajemen  
Judul : Pengaruh Penerapan TQM (*Total Quality Manajemen*), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Provinsi Riau.  
Hari/Tanggal Ujian : Selasa/7 Juli 2020

## DISETUJUI OLEH

## KETUA PENGUJI

  
Dr. Julina, SE, M.Si

NIP.19730722 199903 2 001

## MENGETAHUI

## PENGUJI I

  
Alchudri, SE, MM, Ak, CPA, CA

NIP.19721125 200710 1 002

## PENGUJI II

  
Dr. Desir Miftah, SE, MM, Ak, CA

NIP.19740412 200604 2 002

UIN SUSKA RIAU

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ABSTRAK

**PENGARUH PENERAPAN TQM (*TOTAL QUALITY MANAJEMEN*), GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU**

OLEH:

**NAMA : M.IKMAL**  
**NIM: 11573104996**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh total quality management, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh melalui pengisian kuesioner. Metode pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan teknik purposive sampling, sampel pada penelitian ini sebanyak 31 responden. Analisis data menggunakan validitas dan realibilitas, uji statistik deskriptif, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis menggunakan metode regresi linier berganda. Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa secara simultan total quality management, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Secara parsial total quality management, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel independen dapat menjelaskan pengaruh kinerja manajerial sebesar 94,4% sedangkan sisanya sebesar 5,6% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi ini.

**Kata Kunci :** Total Quality Management, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Manajerial

**UIN SUSKA RIAU**



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

## ABSTRACT

**“THE EFFECT OF APPLICATION OF TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT), LEADERSHIP STYLE, WORK MOTIVATION, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENTS TO MANAGERIAL PERFORMANCE AT THE REGIONAL GENERAL HOSPITAL (RSUD) ARIFIN ACHMAD RIAU”**

BY:

**NAMA : M.IKMAL**  
**NIM: 11573104996**

*This study aims to determine how the influence of total quality management, leadership style, work motivation, and organizational commitment to managerial performance at Arifin Achmad Regional Hospital in Riau Province. This study uses primary data obtained through questionnaires. The sample selection method in this study used a purposive sampling technique, the sample in this study were 31 respondents. Data analysis uses validity and reliability, descriptive statistical tests, classic assumption tests, and hypothesis testing using multiple linear regression methods. The results of multiple linear regression analysis showed that simultaneous total quality management, leadership style, work motivation, and organizational commitment significantly influence managerial performance. Partially total quality management, leadership style, work motivation, and organizational commitment significantly influence managerial performance. The independent variable can explain the effect of managerial performance by 94.4% while the remaining 5.6% is influenced by other factors not included in this regression model.*

**Keyword:** Total Quality Management, Leadership Style, Work Motivation, Organizational Commitment, and Managerial Performance

**UIN SUSKA RIAU**

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

*Assalamu'alaikum Wr. Wb.*

## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah, tuhan semesta alam yang telah memberikan taufiq, hidayah serta inayah-Nya kepada kami sehingga penulis dalam menyelesaikan tugas makalah ini bisa berjalan tanpa adanya hambatan yang di luar kemampuan.

Shalawat beserta salam semoga tetap tercurahkan kepada Nabi Agung kita Muhammad SAW, yang telah membawa risalah dari Allah SWT terutama nabi yang telah membawa mu'jizatnya yang berupa Al-Qur'an, yang dengannya bisa kita peroleh petunjuk dan segala macam ilmu.

Untuk yang selanjutnya penulis mengucapkan terima kasih kepada pembimbing yang telah memberi bimbingan untuk penulis dalam pembuatan proposal penilitian ini.

Penulis menyadari bahwa dalam skripsi penulis masih banyak terdapat kesalahan yang itu memang kelemahan dari penulis, untuk itu penulis mohon kiranya para pembaca sekalian memberikan saran yang bisa kamijadikan pengalaman untuk kesuksesan penulis khususnya dan rekan-rekan umumnya.

Selama penulisan skripsi ini tentunya tidak terlepas dari bantuan berbagai pihak, untuk itu penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada:

Allah SWT yang telah memberikan begitu banyak hidayah-nya sehingga penelitian ini bisa berjalan lancar dan terseleksi dengan baik.

Ayahanda rusdi dan ibunda hayati tercinta yang telah memberikan kasih sayang yang tulus serta pengorbanan yang tak terhingga bagi penulis selama menempuh pendidikan hingga menyelesaikan perkuliahan ini, dan telah banyak berkorban material maupun non material serta yang begitu tulus untuk

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

ananda. Semoga Allah SWT membala kebaikan yang telah di berikan kepada ananda. Semoga kedua oerang tua selalu diberi kesehatan , umur yang panjang, rezeki yang berlimpah dan kebaikan dunia dan akhirat. Aamimn.

Bapak Prof.Dr.H. Akhmad Mujahidin, S.Ag, M.Ag selaku Rektor UIN SUSKA RIAU beserta staf.

Bapak Dr.Drs.H. Muh. Said HM. M.Ag, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

Ibu Prof. Dr. Hj. Leny Novianti, MS SE, MSi, Ak, CA selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

6. Ibu Dr. Hj. Julina, SE, M.Si selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

7. Bapak Dr. Amrul Muzan, S.HI, MA selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

8. Bapak Nasrullah Djamil, SE, M.Si, Ak, CA selaku Ketua Jurusan Akuntansi S1 Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU.

Ibu Anna nurlita SE, M.Si selaku Dosen Konsultasi Proposal sekaligus Pembimbing Skripsi yang telah meluangkan waktu dan memberikan arahan dan masukan kepada penulis untuk menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.

Ibu Delvi Novianti, S.Sos selaku staf jurusan yang sudah penulis anggap sebagai kakak yang selalu memberikan support kepada penulis.

Ibu Rimet, SE.,MM.Ak.CA selaku Pembimbing Akademik (PA) yang telah membimbing penulis selama dibangku perkuliahan.

Seluruh Bapak dan Ibu dosen Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial UIN SUSKA RIAU yang telah memberikan ilmu yang berharga kepada penulis selama perkuliahan dan penyusunan skripsi ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengigikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

16. Seluruh Staf dan Karyawan Fakultas Ekonomi UIN SUSKA RIAU.
17. Seluruh Teman-teman dari Akuntansi S1 Lokal E dan Lokal Konsentrasi Akuntansi Manajemen B yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu
18. Keluarga yang telah memberi support, kakak Hendra Widarto, Saputra Rahmat Yani, Fitri Yana. Dan semua keluarga Adik Tercinta Nasrullah, Pira, Nia, Ria, Pindi. Keponakan, Toni, Jelna, Ulfa, Dan Emua Keluarga Yang Telah Mensupport Dalam pembuatan skripsi ini.
19. Sahabat Ahmad Muzamil, yosi wahana p yang selalu menuport dan mengingatkan.
20. Semua pihak yang telah memberikan dukungan dan bantuan dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga semua bantuan, dukungan dan doa yang telah diberikan menjadi amal baik serta mendapat ridho dan balasan dari Allah SWT. *Aamiin*

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih banyak terdapat kekurangan. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan masukan berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak. Semua masukan tersebut akan penulisjadikan sebagai motivator untuk berkarya lebih baik lagi dimasa yang akan datang. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi pembacanya. *Aamiin Yaa Rabbal 'Alamiin..*

Pekanbaru, 07 Juli 2020

Penulis

**M. IKMAL**  
**NIM.11573104996**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DAFTAR ISI**

<b>ABSTRAK .....</b>	i
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	iii
<b>DAFTAR ISI.....</b>	vi
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	viii
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
1.5 Sistematika Penulisan .....	8
<b>BAB II LANDASAN TEORITIS</b>	
2.1 Teori Kontinjenji .....	10
2.2 TQM .....	11
2.3 Gaya Kepemimpinan .....	19
2.4 Motivasi Kerja .....	31
2.5 Komitmen Organisasi .....	35
2.6 Kinerja Manajerial.....	36
2.7 Penelitian Terdahulu.....	41
2.8 Kerangka Konseptual .....	44
2.9 Pengembangan Hipotesis.....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Jenis Penelitian .....	52
3.2 Tempat dan Waktu Penelitian.....	53
3.3 Metode Pengumpulan Data .....	53
3.4 Jenis dan Sumber Data .....	54
3.5 Populasi dan Sampel.....	55
3.6 Defenisis operasional Variabel.....	57
3.7 Metode Pengolahan Data.....	60

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3.8 Uji Asumsi Klasik .....	62
3.9 Uji Hipotesis .....	63

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian.....	66
4.2 Uji Kualitas Data .....	81
4.3 Statisik Deskriptif .....	86
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	87
4.5 Regresi Linier Berganda.....	91
4.6 Uji Hipotesis .....	93
4.7 Pembahasan .....	97

**BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Kesimpulan.....	103
5.2 Saran-Saran.....	104

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**UIN SUSKA RIAU**

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau

Tabel 2.1	Ringkasan Hasil-hasil Penelitian Terdahulu .....	41
Tabel 3.1	Jabatan-jabatan manajer atau kepala bagian dan staff yang akan dijadikan sampel dalam penelitian.....	56
Tabel 4.1	Rekapitulasi Uji Validitas Kinerja Manajerial .....	81
Tabel 4.2	Rekapitulasi Uji Validitas <i>Total Quality Management</i> .....	82
Tabel 4.3	Rekapitulasi Uji Validitas Gaya Kepemimpinan .....	83
Tabel 4.4	Rekapitulasi Uji Validitas Motivasi Kerja .....	84
Tabel 4.5	Rekapitulasi Uji Validitas Komitmen Organisasi .....	85
Tabel 4.6	Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas .....	85
Tabel 4.7	Hasil Uji Statistik Deskriptif .....	86
Tabel 4.8	Hasil Uji Normalitas.....	88
Tabel 4.9	Hasil Uji Multikolinieitas.....	90
Tabel 4.10	Hasil Perhitungan Regresi Berganda.....	91
Tabel 4.11	Hasil Uji Hipotesis Parsial .....	93
Tabel 4.12	Hasil Uji Simultan.....	96
Tabel 4.13	Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	97

**UIN SUSKA RIAU**

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	45
Gambar 4.1 Struktur Organisasi RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau ....	80
Gambar 4.2 Hasil Uji Heterokedastisitas.....	89

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### Latar belakang

Era globalisasi telah menciptakan tantangan bagi semua jenis industri untuk berkompetisi, termasuk industri dibidang kesehatan. Seiring dengan meningkatnya pendapatan masyarakat maka kebutuhan akan layanan kesehatan yang prima semakin meningkat, ini mendorong tumbuhnya rumah sakit baru yang pesat untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Berdasarkan Undang - Undang Republik Indonesia Nomor 36 tahun 2009 Tentang Kesehatan disebut pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang optimal sebagai salah satu unsur kesejahteraan umum dari tujuan nasional.

Menurut Sugiyanti (2013) masyarakat berusaha mendapatkan pelayanan kesehatan yang baik dan memuaskan bagi dirinya saat sakit. Hal ini sejalan dengan meningkatnya kemampuan masyarakat dalam membayar biaya pemeliharaan kesehatan. Dalam UU Nomor 23 tahun 1992 tentang kesehatan dikemukakan bahwa pembangunan kesehatan bertujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan, dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat secara optimal. Berpijak dari kebutuhan pokok ini, pelayanan kesehatan melalui rumah sakit memegang peran penting dalam memberikan pelayanan yang bermutu, efektif dan efisien, dengan tetap memperhatikan fungsi sosial. Oleh karena itu pelayanan prima kepada masyarakat tidak dapat diabaikan lagi.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Sebuah rumah sakit harus selalu tanggap akan perubahan-perubahan yang terjadi cukup cepat dan kemudian segera mengantisipasinya sesuai dengan keinginan dan kebutuhan masyarakat dengan mengacu pada kepuasan konsumen. Disini kinerja seorang manajer sangat dibutuhkan dalam pengelolaan sebuah rumah sakit karena diharapkan mampu membawa keberhasilan baik itu dalam segi mutu maupun pelayanan sebuah rumah sakit.

Banyaknya keluhan masyarakat tentang pelayanan di RSUD Arifin Achmad, Wakil Ketua DPRD Riau Noviwaldy Jusman kemudian diam-diam menyusup ke rumah sakit tersebut, dan mendapati sejumlah temuan di dalamnya. Dikatakan pria yang akrab disapa Dedet ini, RSUD Arifin Achmad sebagai rumah sakit terlengkap di Riau, ternyata menyimpan segudang masalah dan keluhan masyarakat. Dalam penelusurannya tersebut, sangat banyak hal yang memprihatinkan yang harusnya tidak terjadi di RSUD milik Pemprov Riau tersebut. "Pasien sering mengerang kesakitan terutama di kelas III. Dengan berbagai alasan dari pihak rumah sakit, mulai dari menunggu konsul dokter berhari-hari, sampai dengan antre ruang operasi. Bahkan mirisnya lagi, terkadang antre di ruang MRI atau CT scan," kata Dedet kepada Tribun (tribunnews.com/2018/02/27/).

Karyawan senior di RSUD, Burhanuddin juga menjelaskan bahwa sudah tiga bulan para karyawan belum menerima tambahan penghasilan pegawai (TPP), dari sekian banyak instansi yang ada, hanya di tempat kita yauung mengalami keterlambatan, Burhan juga menjelaskan, selaku senior, dia menjadi tempat keluh kesahpegawai yang ada di rsud AA itu. Sementara itu, direktur RsuD AA, DR

## ©

## Hak Cipta

## Milik U

## Suska

## Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## 1.

## Dilarang

## mengutip

## sebagian

## atau

## seluruh

## karya

## tulis

## ini

## tanpa

## mencantumkan

## dan

## menyebutkan

## sumber:

## a.

## Pengutipan

## hanya

## untuk

## kepentingan

## pendidikan,

## penelitian,

## penulisan

## karya

## ilmiah,

## penyusunan

## laporan,

## penulisan

## kritik

## atau

## tinjauan

## suatu

## masalah.

## b.

## Pengutipan

## tidak

## merugikan

## kepentingan

## yang

## wajar

## UIN

## Suska

## Riau.

## 2.

## Dilarang

## mengumumkan

## dan

## memperbanyak

## sebagian

## atau

## seluruh

## karya

## tulis

## ini

## dalam

## bentuk

## apapun

## tanpa

## izin

## UIN

## Suska

## Riau.

Kuzelly husnedy tidak membantah soal dana TPP yang belum dibayarkan itu.

Menurutnya keterlambatan dikarenakan keterlambatan penginputan data para karyawan. (m.detiknews.com/2018/09/19)

Anggota DPRD Riau, Husaimi menilai, pihak RSUD Arifin Achmad (AA) harus disupport terkait masih belum maksimalnya layanan rumah sakit milik pemerintah tersebut. Harusnya menurut Husaimi, ketika ada layanan yang kurang maksimal, semestinya pihak rumah sakit diberikan support, agar lebih baik lagi dalam melayani pasien. Harusnya yang diberikan adalah solusinya, bukan malah dengan meneror mereka," ulasnya.

Dikatakannya, untuk solusi membludaknya pasien, dengan memaksimalkan RSUD di kabupaten/kota tidaklah efektif. Karena cukup banyak persiapan yang harus disiapkan, terutama dalam melengkapi peralatan medis, dan juga kesiapan dokter spesialis. Jika dianggarkan melalui APBD Provinsi, menurutnya tidak ada kewenangan provinsi untuk itu. "Kita terkendala payung Skum soal kewenangan, kecuali untuk pendidikan, itu memang ada kewenangan provinsi, namun itupun hanya untuk SMA," ujarnya. Sebelumnya, Wakil Ketua DPRD Riau, Noviwaldi Jusman melakukan penelusuran diam-diam ke RSUD AA. Ia menemukan sejumlah ketidak maksimalkan pelayanan di RSUD yang berlokasi di Jalan Ponegoro, Pekanbaru tersebut. ( tribunnews.com/2018/03/02).

Hubungan fenomena dengan variable Y (Dependen) yaitu kurang tepatnya keputusan yang diambil oleh manjerial dalam pembelian alat-alat medis maka mengakibatkan banyaknya pasien yang terbengkalai, seperti keputusan pembelian barang dan kebutuhan medis lainnya yang mengakibatkan membuat kinerja

© Hak Cipta Universitas Islam Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

manajerial kurang optimal, dimana keputusan yang harus di ambil harus sesuai dengan keperluan pelanggan atau pasien. Dan juga perlu memperhatikan umtuk pengambilan keputusan mengenai upah yang akan di terima oleh karyawan, yang dimana dengan upah/gaji yang lancer akan membuat karyawan akan bekerja lebih optimal.

Dalam dekade terakhir ini banyak organisasi yang sudah mengadopsi TQM (*Total Quality Management*) dalam peningkatan kualitasnya. TQM yang merupakan konsep memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya dengan menggunakan sumber daya manusia dan modal yang tersedia. Dengan kata lain TQM merupakan dasar bagi suatu organisasi yang ingin secara terus menerus melakukan perbaikan dan penyempurnaan.

Selaian dari TQM, gaya kepemimpinan yang ada pada seorang manajer juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja dari perusahaan tersebut, yang dimana gaya kepemimpinan akan berguna bagi kinerja karyawan dan kinerja dari seorang manajer, agar membuat karyawan dapat termotivasi dan juga dapat mempengaruhi perilaku karyawan untuk dapat memaksimalkan kesejahteraan bersama baik itu dari sisi perusahaan maupun karyawan.

Dalam suatu perusahaan motivasi kerja sangatlah penting untuk menunjang dan meningkatkan kinerja seorang manajer dan juga berpengaruh terhadap hasil yang di dapatkan oleh sebuah perusahaan. Faktor yang juga dapat mempengaruhi Kinerja manajerial adalah Komitmen Organisasi. Pemahaman terhadap pentingnya memiliki Komitmen Organisasi adalah guna menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan kondusif baik bagi pekerja maupun pemberi kerja.

## © Hak Cipta

Dalam Penelitian Pamungkas (2015) dan Jusuf (2013) penerapan *total quality management* dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian muhammad ridwan (2017) dan Penelitian Honawati (2016) motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Dalam penelitian SUHANDA (2018) menjelaskan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial.

Dalam penelitian sebelumnya, terdapat ketidak seimbangan hasil yang terjadi antara hasil TQM, gaya kepemimpinan motivasi kerja, dan komitmen organisasi yang ada di sebuah perusahaan terhadap kinerja manajerial, maka dari itu peneliti ingin melakukan penelitian yang berbeda dengan variabel yang berbeda pula, yaitu dengan TQM, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen sebagai X dan kinerja manajerial sebagai Y dimana menggabungkan semua variabel yang belum pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian ini termotivasi oleh penelitian Muhammad ridwan (2017) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (survey pada kantor cabang pembantu bank di kota sungai penuh). Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu pada variabel dan metode analisis yang digunakan. Perbedaan yang akan peneliti lakukan yaitu terletak pada jumlah objek yang akan diteliti dan juga peneliti menambahkan TQM sebagai pembeda dari penelitian sebelumnya. Peneliti termotivasi untuk menambahkan TQM menjadi variabel independen karena penelitian yang dilakukan oleh kurniawan tricahyo pamungkas (2015) tentang pengaruh Total Quality Manajemen terhadap kinerja manajerial ( Studi empiris di daerah pasar

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengigikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

surya ) dari penelitian yang dilakukan secara parsial, mendapatkan hasil bahwa TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini di dasarkan dengan keadaan yang terjadi di rumah sakit umum daerah (RSUD) arifin ahmad pekanbaru yang dimana banyak keluhan dari masyarakat tentang kinerja dirumah sakit dan kurang optimalnya pelayanan yang ada di rumah sakit tersebut.

Maka dari itu berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu peneliti pun tertarik melakukan penelitian kembali, dan penelitian ini pun diberi judul: **"Pengaruh Penerapan TQM (*Total Quality Management*), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Provinsi Riau.**

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang sudah dipaparkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh TQM terhadap kinerja manajerial?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
5. Bagaimana pengaruh TQM, gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial?

## © Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah penelitian yang diajukan, maka tujuan yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh TQM (*Total Quality Management*) secara parsial terhadap kinerja manajerial.
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.
5. Untuk mengetahui pengaruh TQM (*Total Quality Management*), gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.

### Manfaat Penelitian

Berdasarkan dari tujuan penelitian yang sudah dipaparkan diatas, maka penelitian ini memberikan manfaat penelitian bagi

1. Bagi instansi.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan dorongan bagi instansi agar dapat menerapkan TQM (*Total Quality Management*) dan sistem informasi manajemen lebih baik lagi. Dimana motivasi kerja dan komitmen organisasi dinilai sebagai alat strategi yang baik yang dapat digunakan untuk mengelola sistem manajemen agar berjalan lebih baik lagi.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan kepada Peneliti mengenai penerapan TQM (*Total Quality Management*), gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dan Sekaligus menerapkan teori yang diperoleh selama studi dengan praktek yang terjadi di dunia bisnis secara.

### 3. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai bacaan yang digunakan untuk menambah pengetahuan dan sebagai panduan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian pada masalah yang sama.

## 1.5 Sistematika Penulisan

### BAB I : PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan mengenai tinjauan yang memuat tentang landasan teori, penelitian-penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian, landasan alqur'an, kerangka pemikiran, serta pengembangan hipotesis.

### BAB III : METODE PENELITIAN

Pada Bab ini meguraikan metode penelitian, yang meliputi lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data,



© Hak Cipta Milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

populasi dan sampel, varibel penelitian dan definisi operasional dan analisis data.

**BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini menguraikan hasil penelitian dan pembahasan dari permasalahan, sesuai dengan variabel yang diteliti.

**BAB V : PENUTUP**

Bab ini merupakan bab terakhir dalam penelitian yang berisikan tentang kesimpulan, saran-saran

**UIN SUSKA RIAU**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS .

#### Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi sering disebut sebagai teori situasional karena teori ini mengemukakan kepemimpinan yang tergantung pada situasi. Model atau teori kontinjensi Fiedler (1967) dalam naswa (2018) melihat bahwa kelompok efektif tergantung pada kecocokan antara gaya pemimpin yang berinteraksi dengan subordinatnya sehingga situasi menjadi pengendali dan berpengaruh terhadap pemimpin. Para pemimpin mencoba melakukan pengaruhnya kepada anggota kelompok dalam kaitannya dengan situasi-situasi yang spesifik.

Teori kontinjensi menjelaskan bahwa kontribusi seorang pemimpin kepada kesuksesan kinerja oleh kelompoknya ditentukan oleh dua hal yaitu karakteristik pemimpin dan berbagai variasi kondisi dan situasi. Untuk dapat memahami secara lengkap efektifitas pemimpin, kedua hal tersebut harus dipertimbangkan. Untuk kepemimpinan teori kontinjensi melihatnya dari aspek situasi (*organization context*). Fiedler mengatakan bahwa ada 2 tipe variabel kepemimpinan: orientasi pemimpin (*leader orientation*) dan situasi yang baik (*situation favorability*)

Orientasi pemimpin adalah apakah pemimpin pada suatu organisasi berorientasi pada hubungan atau berorientasi pada tugas. Situasi yang baik adalah sejauh mana pemimpin tersebut dapat mengendalikan suatu situasi, yang ditentukan oleh 3 variabel situasi, yaitu:

1. Orientasi Pemimpin - Anggota: hubungan pribadi antara pemimpin dengan para anggotanya.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

2. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Struktur Tugas: tingkat struktur tugas yang diberikan oleh pemimpin untuk dikerjakan oleh anggota organisasi.
3. Posisi Power: tingkat kekuasaan yang diperoleh pemimpin organisasi karena kedudukan.

Dalam penelitian ini, hubungan antara teori kontijensi dengan kinerja manajerial yaitu teori kontijensi menjelaskan tentang cara pemimpin melakukan tugasnya, dilihat dari sisi orientasi pemimpin, struktur tugas dan posisi power. Dari pembagian tugas yang dielaskan oleh teori kontijensi tersebut sangat erat hubungannya dengan kinerja manajerial.

## 2.2 Total Quality Management (TQM)

### 2.2.1 Pengertian Total Quality Management

Menurut Goetsch dan Davis (1994:4) dalam Siswanto (2011:195) mutu (*quality*) merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Triptono dan Diana (1995:4) dalam Siswanto (2011:195) mendefinisikan mutu sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya.

Menurut Simamora (2012:28) TQM adalah lingkungan organisasional dimana semua fungsi bekerja sama untuk membangun mutu kedalam produk atau jasa perusahaan. Menurut *International Organization for Standardization* (ISO) dalam Hasanah (2013:13) TQM adalah pendekatan manajemen pada suatu organisasi, berfokus pada kualitas dan didasarkan atas partisipasi dari keseluruhan

## ©

## Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengigikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sumber daya manusia dan ditujukan pada kesuksesan jangka panjang melalui kepuasan pelanggan dan memberikan manfaat pada anggota organisasi (sumber daya manusianya) dan masyarakat. Tujuan utama TQM adalah perbaikan mutu pelayanan secara terus-menerus.

Hansen dan Mowen (2009:17) menjelaskan bahwa TQM adalah suatu perbaikan berkelanjutan yang mana hal ini adalah sesuatu yang mendasar sifatnya bagi pengembangan proses manufaktur yang sempurna. Memproduksi produk dan pengurangan pemborosan yang sesuai dengan standar merupakan dua tujuan umum perusahaan. Filosofi dari TQM sebenarnya yaitu dimana sebuah perusahaan berusaha menciptakan suatu lingkungan yang memungkinkan pekerja menghasilkan produk atau jasa yang sempurna (*zero-defect*), dan mencoba memperbaiki kesalahan dimasa lalu. Penekanan pada kualitas juga telah menciptakan kebutuhan akan adanya suatu sistem akuntansi manajemen yang menyediakan informasi keuangan dan non keuangan tentang kualitas. Dengan begitu cara terbaik agar dapat memperbaiki kemampuan komponen-komponen secara berkesinambungan adalah dengan menerapkan TQM.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa TQM adalah suatu pendekatan manajemen memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk atau jasa. Dengan demikian, tujuan akhir dari konsep TQM adalah untuk mencapai kepuasan pelanggan dan upaya mengurangi suatu kesalahan/ketidaksempurnaan barang atau jasa yang dihasilkan yang terjadi masa lampau.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**2.2.2 Konsep *Total Quality Management***

Hanafiah (2011) berpendapat Untuk dapat menerapkan TQM pada industri jasa diperlukan beberapa konsep dasar, teknik dan langkah-langkahnya, antara lain:

1. Memfokuskan pada produk (dalam hal ini adalah jasa yang ditawarkan) dan pelanggan.
2. Kepemimpinan dalam organisasi jasa yang mendukung pelaksanaan filosofi TQM.
3. Budaya organisasi (yaitu budaya organisasi yang berorientasi mutu)
4. Komunikasi yang efektif antar seluruh personil dalam organisasi maupun antara para prsonil organisasi dengan pelanggan.
5. Pengetahuan atau keahlian karyawan dalam melaksanakan TQM.
6. Tanggung jawab para karyawan.
7. Manajemen berdasarkan data dan fakta.
8. Sudut pandang jangka panjang.

**2.2.3 Tujuan *Total Quality Management***

Tujuan utama TQM adalah untuk dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global dengan mengoptimalkan kemampuan dan sumber-sumber yang dimiliki perusahaan secara berkesinambungan, sehingga dapat memperbaiki kualitas barang dan jasa. Tjiptono (2008) mengemukakan bahwa dasar pemikiran TQM sangat sederhana, bahwa cara terbaik agar dapat bersaing dan unggul dalam persaingan global adalah dengan menghasilkan kualitas terbaik, untuk

© Hak Cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menghasilkan kualitas terbaik diperlukan upaya perbaikan berkesinambungan terhadap kemampuan manusia, proses dan lingkungan.

Secara umum TQM merupakan suatu sistem manajemen dengan tujuan untuk dapat meningkatkan produktivitas karyawan, atau dengan kata lain TQM dimaksudkan untuk dapat memproduksi barang atau jasa berkualitas tinggi dengan metode yang memadukan keterampilan kinerja manajerial dan operasional secara efektif dan efisien, sehingga dapat menimbulkan kepuasan bagi semua pihak yaitu tenaga kerja , perusahaan, dan pelanggan.

#### **2.2.4 Manfaat *Total Quality Management***

Berdasarkan uraian mengenai TQM yang sudah dijelaskan di atas dapat disimpulkan dengan melakukan perbaikan kualitas secara terus menerus tidak hanya meningkatkan laba perusahaan, tetapi juga dapat memperbaiki citra perusahaan yang awalnya di anggap buruk oleh masyarakat. Maka dari itu jika pihak manajemen tanggap akan perbaikan kualitas nya akan memberikan manfaat yang signifikan terhadap perusahaannya.

#### **2.2.5 Prinsip-Prinsip *Total Quality Management***

Hensler dan Brunell dalam Scheuing dan Christoper (1993:165-166) dalam Siswanto (2011:196) mengemukakan empat prinsip utama dalam manajemen mutu terpadu berikut ini:

1. Kepuasan Pelanggan

Termasuk pelanggan disini, baik pelanggan internal maupun eksternal. Dalam hal ini kebutuhan pelanggan diusahakan untuk dipuaskan dalam berbagai aspek yang meliputi harga, keamanan, dan ketepatan

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

waktu. Mutu yang dihasilkan sama halnya dengan nilai yang diberikan untuk meningkatkan mutu hidup para pelanggan. Karenanya semakin tinggi yang diberikan kepada pelanggan semakin besar pula kepuasannya.

#### 2. Menaruh Rasa Hormat Kepada Setiap Orang

Menyadari bahwa setiap individu memiliki kreativitas yang unik, karyawan dianggap sebagai sumber daya organisasi yang paling bernilai. Dengan demikian, setiap orang dalam organisasi diperlukan dengan baik dan diberikan kesempatan untuk terlibat serta berpartisipasi dalam tim pengambilan keputusan.

#### 3. Manajemen berdasarkan Fakta

Setiap keputusan hendaknya selalu didasarkan pada fakta, bukan didasarkan pada intuisi. Dalam hal ini terdapat dua konsep penting berikut:

- a. *Prioritas*, yaitu konsep bahwa perbaikan tidak dapat dilakukan pada seluruh aspek pada waktu yang bersamaan, mengingat keterbatasan sumber daya yang ada.
- b. *Variasi* atau variabilitas kinerja manusia, yaitu dengan menggunakan data statistic untuk memberikan gambaran mengenai variabilitas yang merupakan bagian integral dari sistem organisasi. Dengan demikian, manajemen dapat memprediksi hasil dari setiap keputusan dan tindakan yang akan dilakukan.

#### 4. Perbaikan Berkesinambungan

Perbaikan yang berkesinambungan yang perlu dilakukan setiap perusahaan adalah menyangkut siklus PDCA (*Plan– Do–Check–act*) yang

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

terdiri dari tahapan perencanaan, pelaksanaan rencana, pemeriksanaan hasil perencanaan, dan tindakan perbaikan terhadap hasil yang diperoleh.

### 2.2.6 Karakteristik Total Quality Management

Ada sepuluh karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution (2005:22) dalam Hasanah (2013:15) yaitu seperti Fokus pada Pelanggan, Obsesi terhadap Kualitas, Pendekatan Ilmiah, Komitmen Jangka Panjang, Kerjasama Tim, Perbaikan Sistem Berkesinambungan, Pendidikan dan Pelatihan, Kebebasan yang Terkendali, Kesatuan Tujuan, dan adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan. Dari sepuluh macam karakteristik tersebut, penjabarannya adalah sebagai berikut:

#### 1. Fokus pada Pelanggan

Pelanggan merupakan sosok yang harus dilayani. Dimana perhatian difokuskan pada kebutuhan dan harapan para pelanggan. Untuk setiap organisasi yang menerapkan TQM harus benar-benar mengetahui, mengidentifikasi dan menganalisis kebutuhan dan harapan pelanggannya agar bisa memuaskannya, dimana produk/jasa yang dibuat atau diberikan harus sesuai dengan keinginan para pelanggan.

#### 2. Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, obsesi utama suatu perusahaan yaitu meningkatkan kualitas baik itu kualitas produk/jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungan kerja dimana kualitas merupakan faktor penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan karyawan serta dalam menarik konsumen/pelanggan.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ini sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (benchmark), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4. Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

5. Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6. Perbaikan Sistem Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/lingkungan. Oleh karena itu, sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

7. Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8. Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan “rasa memiliki” dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

9. Kesatuan Tujuan

Agar TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**10. Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan**

Agar dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan „rasa memiliki“ dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya

**Gaya Kepemimpinan****2.3.1 Pengertian Kepemimpinan**

Menurut House dalam Gary Yukl, (2009:4) mengatakan bahwa : Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi

Sebagaimana telah diketahui, bahwa suatu organisasi tidak mungkin lepas dari keberadaan seorang pemimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi Memegang peran yang sangat penting supaya organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah, sehingga pencapaian tujuan dapat diwujudkan. Kata “Kepemimpinan” sebagai terjemahan dari bahasa inggris “Leadership” sering didengar dalam kehidupan sehari-hari, sehingga tidak sedikit para praktisi mencoba mempelajarinya dan mengupasnya.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kepemimpinan berasal dari kata “*to lead*” yang berarti memimpin atau menunjukkan sedangkan “*leader*” adalah pemimpin atau orang yang menunjukkan jalan, dapat pula berarti mengepalai suatu pekerjaan. Jadi kepemimpinan adalah hal yang berhubungan dengan tuntunan, bimbingan, menyalurkan jalan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan.

Menurut T. Hani Handoko (1996: 294), “kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.” Definisi tentang kepemimpinan juga disampaikan oleh Mardjiin Syam dalam Hendiyat Soetopo (1984:2) yang menyatakan kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang, dalam usaha untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan (fasilitas) dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Tyson & Jackson (1992: 84), menambahkan bahwa meskipun kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pengaruh yang meliputi transaksi terus-menerus antara pemimpin dan pengikut, yang lain menganggap bahwa minimal ada 3 kondisi yang perlu dipuaskan apabila kepemimpinan terjadi yaitu :

1. Pemimpin harus menunjukkan penyebab terjadinya sesuatu.
2. Hubungan antara perilaku pemimpin dan pengaruhnya harus dapat diamati; serta

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

3. arus ada perubahan-perubahan yang riil dalam perilaku anggota organisasi dan dalam hasil akhir yang berikutnya sebagai konsekuensi tindakan pemimpin.

Kepemimpinan merupakan suatu fungsi yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan itulah yang setiap saat mengambil keputusan tentang hal-hal yang harus dilakukan dalam organisasi. Setiap organisasi memerlukan kepemimpinan tertentu yang sering berbeda antar satu organisasi dengan organisasi lainnya. Disamping itu setiap organisasi selalu mengalami perubahan situasi dimana setiap situasi memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda. Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan

adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran dalam kondisi tertentu.

### **2.3.2 Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin merupakan hal yang ikut menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Dan penerapan gaya memimpin antara satu organisasi dengan organisasi yang lain berbeda-beda sesuai dengan kondisi organisasi dan pola kerja anggota organisasi, sehingga dalam penerapannya gaya kepemimpinan ini akan meningkatkan kinerja para anggota organisasi. Ada beberapa pengertian gaya kepemimpinan menurut para ahli.

Menurut Mitfah Toha (1993: 297), bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi orang lain.

## © Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Sainte Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Gaya kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2005: 46) mendefinisikan gaya kepemimpinan adalah pola-pola perilaku yang diterapkan seorang pemimpin dalam bekerja dengan melalui orang lain seperti dipersesipkan orang-orang". Pola perilaku konsisten yang dimaksud disini adalah pola-pola yang membentuk pada diri orang-orang pada waktu mereka mulai memberikan tanggapan dengan cara yang sama dalam kondisi yang serupa dan pola itu membentuk kebiasaan tindakan yang setidaknya dapat diperkirakan bagi mereka yang bekerja dengan orang-orang.

Sedangkan gaya kepemimpinan menurut pendapat Ranu Pandjojon dan Husnan (1986: 28) adalah sebagai berikut : "gaya kepemimpinan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu, setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda antara yang satu dengan yang lain dan tidak semestinya suatu gaya lebih baik atau lebih jelek daripada gaya kepemimpinan sang lainnya".

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang dilakukan oleh seseorang pemimpin pada saat pemimpin tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sesuai dengan kondisi dan situasi dalam organisasi.

Menurut Tjiptono (2001:161) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya, menurut Hersey (2004:29) gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain. Dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan itu didasarkan pada situasi dan kondisi, karena pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengadaptasikan gayanya agar sesuai dengan situasi tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002: 224).

Menurut Golemen (2004:24), ada empat gaya kepemimpinan yang menghasilkan resonansi, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan visioner, pemimpin visioner mengartikulasikan kemana kelompok berjalan, tetapi bukan bagaimana cara mencapai tujuan membebaskan orang untuk berinovasi, bereksperimen, dan menghadapi resiko yang sudah di perhitungkan.
2. Gaya kepemimpinan pembimbing : seni memimpin perorangan, pemimpin melakukan perbincangan mendalam dengan seorang pengawal, yang membahas hal-hal yang lebih dari sekadar persoalan sehari-hari dan menjelajahi kehidupan seseorang, termasuk impian-impiannya, tujuan hidupnya dan harapan kariernya.
3. Gaya kepemimpinan afiliatif: pembangun relasi, dipakai ketika pemimpin berusaha untuk membangun resonansi pada semua situasi, tetapi perlu diterapkan ketika pemimpin berusaha meningkatkan harmoni tim, meningkatkan moral, memperbaiki komunikasi dan memperbaiki kepercayaan yang pernah putus di dalam sebuah organisasi.
4. Gaya Kepemimpinan demokratis, kepemimpinan demokratis akan sangat bermanfaat untuk memancing ide-ide tentang cara terbaik bagaimana pelaksanaan suatu pekerjaan. Pemimpin harus terbuka terhadap segala

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sesuatu berita baik maupun berita buruk dan harus membuat orang umerasa aman berbicara, tidak ada masalah yang tidak dapat diselesaikan jika kita mau terbuka terhadap ide-ide.

### 2.3.4 Jenis-jenis Gaya Kepemimpinan

Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Dasar yang digunakan dalam memilih gaya kepemimpinan merupakan tugas yang harus dilakukan oleh pimpinan. Seorang pimpinan harus mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapi dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi dan kondisi suatu organisasi.

Menurut Heidjrachman dan Suad Husnan (2002:225) secara umum, gaya kepemimpinan dapat dibagi menjadi 3 kelompok besar, yaitu :

#### 1. Gaya kepemimpinan otokratik (*The Autocratic Leader*)

Menurut tipe ini, pimpinan yang mengambil keputusan dan pimpinan pula yang bertanggungjawab atas keberhasilan tujuan karena pemimpin yang otokrasi menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk mengarahkan diri mereka sendiri.

#### 2. Gaya kepemimpinan partisipasi (*The Participative Leader*)

Seorang pemimpin yang partisipatif menjalankan kepemimpinannya melalui konsultasi. Bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dengan cara menerima berbagai pendapat dan pemikiran dari bawahan mengenai keputusan yang akan ia ambil. Ia akan mendengarkan dan menerima ide atau pemikiran dari bawahannya sejauh pemikiran tersebut dapat dipraktekkan.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3. Gaya kepemimpinan “kendali bebas” (*The Free Rein Leader*)

Menurut tipe ini, pemimpin mendelegasikan wewenang untuk mengambil keputusan kepada bawahan. Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pemimpin ingin agar bawahan bisa mengendalikan diri terhadap penyelesaian suatu pekerjaan.

Adapun jenis-jenis gaya kepemimpinan menurut Malayu S. P. Hasibuan (2005:170) adalah sebagai berikut:

#### 1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

#### 2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinan dilakukan dengan cara persuatif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.

#### 3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan bebas atau

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawah mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahannya.

#### 4. Kepemimpinan Situasional

Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif. Dalam kepemimpinan situasional, tidak ada satu pun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi.

Menurut George R. Terry yang dialihbahasakan oleh G.A. Ticoalu, (2001 : 200-203), terdapat enam (6) tipe gaya kepemimpinan, yaitu:

#### 1. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Kepemimpinan pribadi dilaksanakan melalui hubungan pribadi. Petunjuk-petunjuk dan dorongan atau motivasi diberikan secara pribadi oleh pihak pimpinan. Tipe ini sering dianut oleh perusahaan-perusahaan kecil, karena kompleksitas tenaga kerja maupun kegiatannya amatlah kecil, sehingga pelaksanaannya mudah dan sangat efektif untuk dilaksanakan.

#### 2. Kepemimpinan Non Pribadi (*Non Personal Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini, segala peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada perusahaan melalui bawahan-bawahannya atau mempergunakan media non pribadi serta kepercayaan-kepercayaan, baik

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

rencana-rencana. Pada tipe ini sangatlah berperan program pendeklegasian wewenang.

### 3. Kepemimpinan Otoritas (*Authoritarian Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini didasarkan atas anggapan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hak dan pemimpin bersifat agak kaku. Tugas-tugas, fasilitas, dan petunjuk-petunjuk diberikan tanpa mengadakan konsultasi dengan pekerja yang melaksanakan tugas.

### 4. Kepemimpinan Demokrasi (*Democratic Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini ditandai oleh partisipasi kelompok dan diproduktifkan opini-opininya. Pihak pimpinan mengajukan tindakan tindakan tertentu, akan tetapi menunggu persetujuan kelompok dan berusaha memenuhiinya.

### 5. Kepemimpinan Peternalistik (*Paternalistic Leadership*)

Kepemimpinan tipe ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang paternal atau kebapakan dalam hubungan antar pemimpin kelompok, tujuannya untuk melindungi dan memberi arah.

### 6. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Kepemimpinan yang timbul pada orang-orang dari kelompok organisasi sosial informal. Kelompok ini membentuk saling mempengaruhi diri seseorang dengan orang lain pada pekerjaan di rumah, di sekolah, pada permainan, dan sering timbul secara spontan atau ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan.

Menurut Ishak Arep, Hendri Tanjung, (2003 : 93-94), mengemukakan empat gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, antara lain:

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 1. *Democratic leadership*

Yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.

### 2. *Dictatorial atau Authocratic Leadership*

Yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut- pengikutnya untuk kepentingan pribadinya dan golongannya dengan kesedian untuk menerima segala risiko apapun.

### 3. *Paternalistik Leadership*

Yakni bentuk gaya pertama (*Democratic*) dan kedua (*Dictatorial*) di atas. Yang pada dasarnya kehendak pemimpin juga harus berlaku, namun dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi. Sistem ini dapat diibaratkan “Diktator” yang berselimutkan “Demokratis”.

### 4. *Free Rein Leadership*

Yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan-ketentuan pokok yang ditentukan oleh atasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang dilaksanakan oleh bawahan.

Dari beberapa pendapat diatas penulis menyimpulkan bahwa jenis gaya kepemimpinan dalam sebuah organisasi adalah

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengigikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**1. Gaya kepemimpinan otoriter**

Gaya kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan. Karena pemimpin yang otokrasi menganggap bahwa bawahannya tidak mampu untuk mengarahkan diri mereka sendiri.

**2. Gaya kepemimpinan Demokratis**

Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan dengan cara bawahan dilibatkan dalam pengambilan keputusan dengan menerima berbagai pendapat dan pemikiran dari bawahan mengenai keputusan yang akan ia ambil. Ia akan mendengarkan dan menerima ide atau pemikiran dari bawahannya sejauh pemikiran tersebut dapat diperaktekan

**3. Gaya kepemimpinan delegatif**

Pemimpin menyerahkan tanggung jawab pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pemimpin ingin agar bawahan bisa mengendalikan diri terhadap penyelesaian suatu pekerjaan. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Gaya Kepemimpinan pada penerapannya dapat memilih salah satu gaya kepemimpinan atau menggabungkan beberapa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi, sehingga ketepatan pemilihan gaya kepemimpinan akan meningkatkan efektifitas pencapaian tujuan organisasi.

## © Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang Hak Cipta Milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 2.3.5 Indikator Gaya Kepemimpinan

Dari uraian diatas tentang gaya kepemimpinan, penulis menyimpulkan hal yang bisa dijadikan indikator gaya kepemimpinan seorang karyawan adalah

1. Tingkat komunikasi pimpinan dan bawahan.
2. Tingkat kesediaan atasan untuk mendorong bawahan dalam mengeluarkan ide dan saran.
3. Tingkat otoritas pimpinan dalam memberikan kebebasan untuk mengerjakan tugas.
4. Tingkat perhatian pimpinan atas prestasi kerja karyawan.

### 2.3.6 Kepemimpinan Dalam Islam

Pemimpin untuk abad millennium adalah pemimpin sebagaimana dalam Firman Allah Subhanahuwata'ala dalam surah An Nuur (24) ayat 55, yang berbunyi:

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنْكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفُنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا أَسْتَخْلَفَ الَّذِينَ مِنْ قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي أَرْتَضَنَّ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُمْ مِنْ بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا وَمَنْ كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَئِكَ هُمُ الْفَنِسْقُونَ ﴿٥٥﴾

Artinya: *dan Allah telah berjanji kepada orang-orang yang beriman diantara kamu dan mengerjakan amal-amal saleh bahwa Dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa di bumi, sebagaimana dia telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh Dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang telah diridhai-Nya untuk mereka, dan Dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam keadaan ketakutan menjadi aman sentosa. Mereka tetap menyembah-Ku dengan tiada mempersekuatkan sesuatu apa pun dengan aku. Dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, maka mereka itulah orang-orang yang fasik (An Nuur (24):55).*

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### 2.4

#### Motivasi Kerja

##### 2.4.1 Pengertian motivasi

Menurut Bangun (2012), bahwa pengertian “Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan”. Pendapat lain juga dikemukakan Duica (2008) dalam Robescu (2016) “Motivation is defined as all internal and eksternal driving proces that makes the individual to perform an activity, what determines the limits and forms activity and which give it its activities oriented towards achieving certain goals” . Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Motivasi kerja diketahui mendapat perhatian serius dari para manajer dalam kehidupan berorganisasi. Motivasi kerja merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Masalah tersebut menjadi tugas bagi seorang pimpinan untuk bisa memberi motivasi kepada bawahan agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin. Anoraga (2007), motivasi adalah hal atau sesuatu yang mendorong seseorang berbuat sesuatu. Suatu motivasi individu dapat timbul dari dalam diri individu maupun dapat timbul dari luar individu. Menurut Robbins (1998) dalam Suwardi dan Joko (2011), motivasi merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Strees dan Porter (1996) dalam Harshanty (2011) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengigikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

dimana pengaruh penggerak, pengarahan, dan pemeliharaan perilaku sesuai dengan latar belakang tugas pekerjaan yang dilakukannya.

Motivasi adalah serangkaian dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (sebagai kuat usaha individu dalam bekerja).

Motivasi meliputi perasaan unik, pikiran dan pengalaman masa lalu yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan. Motivasi adalah cara memuaskan dengan memenuhi kebutuhan seorang karyawan, yang berarti bahwa ketika kebutuhan seseorang dipenuhi oleh faktor-faktor tertentu, orang tersebut akan mengerahkan upaya terbaik untuk mencapai tujuan organisasi Robbins (2007).

Menurut Robbins (2008:222) motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuan. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa; (1) Motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai, (2) Motivasi kerja mengandung dua tujuan utama dalam diri individu yaitu untuk memenuhi kebutuhan atau keinginan pribadi dan tujuan organisasi, dan (3) Motivasi kerja yang diberikan kepada seseorang hanya efektif manakala di dalam diri seseorang itu memiliki kepercayaan atau keyakinan untuk maju dan berhasil dalam organisasi.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 1. Motivasi Internal

Motivasi internal adalah motivasi yang timbul dari diri sendiri.

Motivasi internal adalah yang paling kuat karena tidak dapat dipengaruhi oleh motivasi eksternal atau lingkungan. Motivasi internal juga tidak dapat dipengaruhi oleh motivasi eksternal atau pun sebaliknya motivasi eksternal tidak dapat dipengaruhi oleh motivasi internal. Beberapa faktor yang merupakan motivasi internal adalah :

- a. Achievement (Prestasi kerja) adalah Keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas.
- b. Advancement (pengembangan diri) adalah suatu keinginan seseorang untuk mengembangkan karier di dalam organisasi.
- c. Work it self (pekerjaan itu sendiri) adalah variasi pekerjaan dan kontrol atas metode serta langkah-langkah kerja.
- d. Recognition (pengakuan) artinya karyawan memperoleh pengakuan dari organisasi bahwa ia adalah orang berprestasi baik diberi penghargaan, dan pujian.

Banyak perlakuan yang dapat dilakukan dalam meningkatkan motivasi internal, antara lain memberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi.

Memberikan kesempatan melanjutkan pendidikan serta membuka peluang bagi promosi karir, dan sebagainya.

### 2. Motivasi Eksternal

Motivasi eksternal adalah motivasi yang timbul dari luar diri atau lingkungan, orang lain, dsb. Motivasi ini tidak sekuat motivasi internal

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

karena harus mendapatkan dorongan dari luar agar bisa timbul. Motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang .

Yuwono dkk (2005) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang membangkitkan, mengarahkan dan menjaga atau memelihara perilaku manusia agar terarah pada tujuan. Untuk lebih meningkatkan peformance dan sikap lebih positif, sebaiknya menggunakan dan berpusat pada faktor-faktor motivator. Pekerjaan seharusnya dirancang sedemikian rupa sehingga menghasilkan derajat penghargaan yang tinggi oleh kedua faktor tersebut.

Menurut Herzberg (1966) dalam Teck Hong dan Waheed (2011) yang tergolong sebagai faktor motivasi internal antara lain adalah sebagai berikut:

1. Company policy (kebijakan perusahaan) adalah aturan yang ditetapkan oleh organisasi sebagai pegangan manajemen dalam melaksanakan kegiatan.
2. Relationship with peers (hubungan dengan rekan kerja) adalah komunikasi antar karyawan dalam menyelesaikan tugas.
3. Work security (keamanan kerja) adalah persepsi individu karyawan terhadap karyawan variabilitas nilai imbalan, mutasi wilayah, peluang pemutusan hubungan.
4. Relationship with supervisor (Hubungan dengan atasan) merupakan unsur utama dari kepuasan kerja karyawan
5. Gaji adalah imbalan finansial yang diterima oleh karyawan meliputi upah, premi bonus, dan tunjangan.

## © Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Motivasi eksternal merupakan faktor yang berpengaruh penting dalam hubungannya dengan kinerja karyawan. Muogbo (2013) menyatakan bahwa pentingnya reward dalam kinerja sehari-hari tugas pekerja tidak dapat melebih-lebihkan, terutama ketika datang untuk mendapat hasil untuk pekerjaan yang dilakukan. Dengan peningkatan motivasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan organisasi.

### Komitmen Organisasi

#### 2.5.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau karyawan mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2004: 15). Robbins dan Judge (2007: 110) menyatakan bahwa komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Luthans (2006: 249) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang mencerminkan:

1. Keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu.
2. Keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi.
3. Keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Dengan demikian komitmen terhadap organisasi adalah sikap loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan menunjukkan perhatiannya terhadap organisasi dan mementingkan keberhasilan dan kemajuan yang berkelanjutan. Komitmen organisasi memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah. Rendahnya komitmen

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

mencerminkan bahwa seseorang kurang tanggung jawabnya ketika dalam menjalankan tugasnya

#### 2.5.2 Bentuk-bentuk Komitmen Organisasi

Robbins (2008: 101) menyatakan bahwa ada tiga dimensi komitmen organisasi, yaitu:

1. Komitmen afektif

Perasaan senang karyawan dengan pekerjaannya, sehingga menyebabkan karyawan bertahan dalam organisasi.

2. Komitmen berkelanjutan

Mempertimbangkan nilai ekonomi yang di rasakan sehingga mempunyai keinginan untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaan dalam organisasi.

3. Komitmen normatif

Kewajiban untuk bertahan dalam organisasi yang didasari oleh etika dan moral.

Setiap individu memiliki komitmen yang berbeda tergantung dari masing-masing individu. Karyawan yang memiliki komitmen dasar afektif akan berbeda dengan karyawan yang memiliki komitmen dasar berkelanjutan. Karyawan yang mempunyai keinginan sendiri menjadi anggota organisasi maka akan berusaha dengan kemampuannya untuk melaksanakan tujuan perusahaan. Karyawan yang terpaksa masuk dalam organisasi mereka akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lainnya, sehingga cenderung untuk melakukan usaha secara tidak maksimal.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**2.5.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi Komitmen Organisasi.**

Luthans (2006: 249) menjelaskan ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu:

1. Variabel orang: meliputi usia, kedudukan dalam organisasi dan disposisi seperti efektivitas positif atau negatif, atau antribusi kontrol internal atau eksternal.
2. Variabel organisasi: meliputi desain pekerjaan, nilai, dukungan dan gaya kepemimpinan penyelia.
3. Variabel non-organisasi: adanya alternatif lain setelah memutuskan untuk bergabung dengan organisasi, akan mempengaruhi komitmen selanjutnya.

Menurut Sopiah (2008: 163) dalam honawati (2016) komitmen organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Sopiah mengemukakan empat faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi yaitu:

1. Faktor personal: misalnya usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian dan lain-lain.
2. Karakteristik pekerjaan: misalnya lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan dan lain-lain.
3. Karakteristik struktur: misalnya besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi seperti sentralisasi atau desentralisasi, kehadiran serikat pekerja dan tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi terhadap karyawan.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

4. Pengalaman kerja: pengalaman kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang baru beberapa tahun bekerja dan karyawan yang sudah puluhan tahun bekerja dalam organisasi tentu memiliki tingkat komitmen yang berlainan. Faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi seseorang yaitu berasal dari dalam diri individu maupun dari luar individu tergantung dari individunya masing-masing untuk menyiapkannya seperti apa. Faktor yang berasal dari diri individu seperti usia, masa kerja, pendidikan dll, sedangkan faktor yang berasal dari luar individu seperti komunikasi antar individu, kerja sama dan lain-lain

## 2.6 Kinerja Manajerial

### 2.6.1 Pengertian Kinerja Manajerial

Widarsono (2007:9) dalam Purba (2017:1) menjelaskan bahwa kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja manajerial sangat dibutuhkan dalam organisasi karena diharapkan mampu membawa keberhasilan bagi perusahaan. Menurut Indriantoro dan Bambang (2009:20) dalam Purba (2017:1) kinerja manajerial adalah kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial. Kinerja manajerial meliputi: perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan staff, pengaturan, negosiasi, dan perwakilan. Dengan kinerja manajerial atau kemampuan mengelola kegiatan dalam suatu organisasi yang maksimal, kelangsungan hidup suatu organisasi akan dapat dipertahankan.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Kinerja adalah hasil yang diperoleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron (1998:15) dalam Fahmi (2013:2) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Umam (2010) menjelaskan bahwa kinerja adalah sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Jadi, kinerja merupakan hasil dari suatu pekerjaan yang dilakukan atau keberhasilan yang dicapai dalam pekerjaan.

Riani (2011) dalam Laksmi (2013:63) dalam bukunya mengatakan manajemen kinerja adalah proses mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan atas kinerja karyawan. Dessler (2005) dalam Laksmi (2013:53) menjelaskan definisi lain mengenai manajemen kinerja adalah proses yang mengkonsolidasi penetapan tujuan, penilaian kinerja, dan pengembangan sistem tunggal yang bertujuan untuk memastikan bahwa kinerja pegawai mendukung dan sesuai dengan tujuan strategis perusahaan.

Narsa dan Yuniarwati (2003:24) dalam Hasanah (2013:42) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu:

1. Perencanaan, dalam hal ini berarti kemampuan untuk menentukan suatu tujuan, kebijakan dan tindakan/pelaksanaan, penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur, dan pemrograman.

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2. Investigasi, yaitu kemampuan mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
3. Pengkoordinasian, yaitu kemampuan melakukan tukar menukar informasi dengan orang lain di bagian organisasi yang lain untuk mengaitkan dan menyesuaikan program, memberitahu bagian lain, dan hubungan dengan manajer lain.
4. Evaluasi, yaitu kemampuan untuk menilai dan mengukur proposal, kinerja yang diamati atau dilaporkan, penilaian pegawai, penilaian catatan hasil, penilaian laporan keuangan, pemeriksaan produk.
5. Pengawasan (*supervision*), yaitu kemampuan untuk mengarahkan, memimpin dan mengembangkan bawahan, membimbing, melatih dan menjelaskan peraturan kerja pada bawahan, memberikan tugas pekerjaan dan menangani bawahan.
6. Pengaturan staf (*staffing*), yaitu kemampuan untuk mempertahankan angkatan kerja dibagian anda, merekrut, mewawancara dan memilih pegawai baru, menempatkan, mempromosikan dan mutasi pegawai.
7. Negosiasi, yaitu kemampuan dalam melakukan pembelian, penjualan atau melakukan kontrak untuk barang dan jasa, menghubungi pemasok, tawar menawar dengan wakil penjual, tawar-menawar secara kelompok.
8. Perwakilan (*representative*), yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan-pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan.

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Fahmi (2013:3) menjelaskan manajemen kinerja adalah suatu ilmu yang memadukan seni di dalamnya untuk menerapkan suatu proses manajemen yang memiliki tingkat fleksibilitas yang representative dan aspiratif guna mewujudkan visi dan misi perusahaan dengan cara mempergunakan orang yang ada di organisasi tersebut secara maksimal. Suatu organisasi yang professional tidak akan mampu mewujudkan suatu manajemen kinerja yang baik tanpa ada dukungan yang kuat dari seluruh komponen manajemen perusahaan dan juga tentunya para pemegang saham.

### 2.7 Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1 Ringkasan Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	Muhammad ridwan (2017)	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja,dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial.	Variabel : (gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi) kinerja manajerial	1. gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. 2.motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial 3. komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.
2	Kurniawan Tricahyo Pamungkas, Jurnal	Pengaruh Total Quality Management Terhadap	Variabel : TQM ( <i>Total Quality Management</i> ),	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Total Quality Management

**© Hak Cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
3	Akuntansi Akrual 6	Kinerja Manajerial (studi empiris di Perusahaan Pasar Surya)	Kinerja Manajerial	berpengaruh Signifikan Positif Terhadap Kinerja Manajerial
4	Suryati Putro, Jurnal Media Mahardika Vol 8 No 3 Mei 2010	Pengaruh TQM Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Sistem Penghargaan (Reward) Sebagai Variable Moderasi	Variabel: TQM, Kinerja Manajerial, Sistem Penghargaan (Reward)	Penerapan TQM berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Interaksi TQM dan sistem reward berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
5	Intan Ratna Dewi (2013) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang	Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja Dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Hotel Di Kota Padang Dan Bukittinggi)	Variabel : TQM ( <i>Total Quality Management</i> ), Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Penghargaan	1. Penerapan TQM tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Jasa Perhotelan di Kota Padang dan Bukittinggi. 2. Penerapan Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Jasa Perhotelan di Kota Padang dan Bukittinggi. 3. Penerapan Sistem Penghargaan tidak berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial pada Jasa Perhotelan di Kota Padang dan Bukittinggi.
5	Raisa Shoffiani Jusuf	Analisis Pengaruh TQM, Sistem	Variabel: TQM, Sistem pengukuran	1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Total Quality

**© Hak Cipta milik UIN Suska Riau**

**State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
6	(2013) Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi Universita s Sam Ratulangi Manado. Jurnal EMBA Vol.1 No.3	Pengukuran Kinerja dan Reward Terhadap Kinerja Manajerial pada PT.Cahaya Murni Raya Industri	Kinerja, Reward, Kinerja Manajerial	Management (TQM) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Cahaya Murni Raya Industri Manado. 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Cahaya Murni Raya Industri Manado. 3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem Reward berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Cahaya Murni Raya Industri Manado. Hasil penelitian secara simultan dengan menggunakan uji f menunjukkan bahwa Total Quality
7	Honawati (2016)	pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan etos kerja sebagai variabel moderasi	Variabel : (motivasi kerja dan komitmen organisasi) Kinerja manajerial	Hasil penelitian mendapatkan bahwa seluruh variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependennya
	NOPITA MUTIA, Amries	Pengaruh Etika Kerja, Komitmen Organisasi,	Variabel : (Etika Kerja, Komitmen Organisasi,	Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka

**© Hak Cipta milik UIN Suska Riau**

State Islamic University Sultan Syarif Kasim Riau  
28

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak menggikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

No	Nama	Judul	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
	Rusli, Tanjung Enni Savitri (2014)	<i>Locus Of Control, Kepuasan Kerja Dan Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial Pada Perbankan Di Pekanbaru</i>	<i>Locus Of Control, Kepuasan Kerja Dan Partisipasi Anggaran) Kinerja manajerial</i>	dapat diambil kesimpulan : 1. Etika kerja dan partisipasi memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. 2. Komitmen organisasi, locus of control dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.
8	Suhanda	Pengaruh partisipasi anggaran, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada dinas SKPD kabupaten bintan	Variabel: (partisipasi anggaran. Motivasi kerja, dan komitmen organisasi) kinerja manajerial	Berdasarkan analisis yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan : Motivasi kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja manajerial

### Kerangka Konseptual

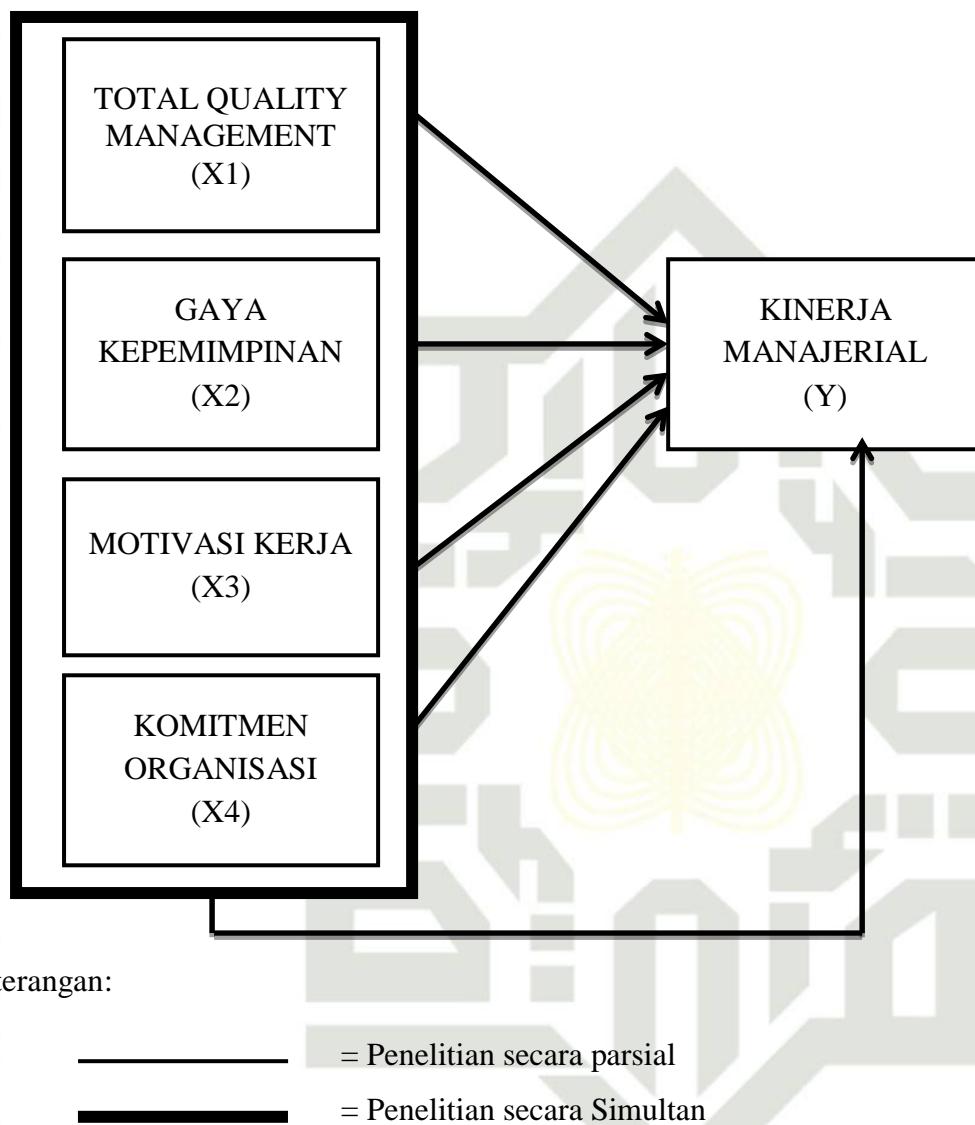
Kerangka konseptual merupakan sebuah konsep yang digunakan untuk menjelaskan dan menunjukkan keterkaitan antara variable-variabel dalam penelitian ini. Maka dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**Gambar 2.1**  
Kerangka Konseptual



## 2.9 Pengembangan Hipotesis

### 2.9.1 Pengaruh Penerapan TQM (*Total Quality Management*) terhadap kinerja manajerial.

Widarsono (2007:9) dalam Purba (2017:1) menjelaskan bahwa kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena

## ©

## Hak

## Cipta

## Milik

## U

## N

## S

## u

## s

## k

## a

## R

## ia

## u

## s

## a

## u

## n

## a

## n

## g

## a

## n

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. maka dari itu, gaya kepemimpinan sangat erat hubungannya dengan kinerja manajerial, yang dimana gaya kepemimpinan seorang manajer akan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian rahman pamunugkas (2014) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keefektifan anggaran partisipan dalam peningkatan kinerja manajerial ( studi kasus pada rumah sakit umum daerah diwilayah eks keresidenan surakarta ) hasil penelitian menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mendorong peneliti untuk menguji kembali apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

**H2 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau.**

**2.9.3 Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.**

Menurut Soetrisno (2010), motivasi kerja sangat penting bagi karyawan, manajer atau para pemimpin karena dengan motivasi yang tinggi, maka pekerjaan (tugas) dilakukan dengan bersemangat dan bergairah sehingga akan tercapai suatu hasil yang optimal (prestasi tinggi) yang tentunya akan mendukung tercapainya tujuan yang diinginkan dengan efisien dan efektif. Motivasi mempunyai pengaruh

©

Hak Cipta milik UIN Suska Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

terhadap kinerja manajerial. Jika motivasi tinggi, maka kinerja manajerial tinggi, dan sebaliknya.

Penelitian Honawati (2016) tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan etos kerja sebagai variabel moderasi (Studi Pada Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya). Hasil pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan etos kerja dapat memoderasi (memperkuat motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial).

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mendorong peneliti untuk menguji kembali apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

**H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau.**

#### **2.4 Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.**

Komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau karyawan mengenal dan terikat pada organisasinya (Griffin, 2004: 15). Robbins dan Judge (2007: 110) menyatakan bahwa komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada sesuatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi berkaitan dengan kinerja manajerial, yang dimana kinerja seorang manajer akan meningkat apabila terdapat komitmen

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

yang kuat terhadap organisasi, dimana dijelaskan bahwa jika komitmen tinggi, maka kinerja manajerial akan tinggi.

Dalam Penelitian Honawati (2016) tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan etos kerja sebagai variabel moderasi (Studi Pada Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya). Hasil pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya, sedangkan etos kerja dapat memoderasi (memperkuat motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya).

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mendorong peneliti untuk menguji kembali apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Maka dari itu hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

**H4 : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau.**

**2.9.5 Pengaruh Penerapan TQM (*Total Quality Management*), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan komitmen organisasi Terhadap Kinerja Manajerial.**

Penelitian Pamungkas (2015) tentang Pengaruh *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris di Perusahaan Daerah Pasar Surya). Hasil penelitian pada perusahaan daerah pasar surya menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja manajerial..

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mendorong peneliti untuk menguji kembali apakah TQM (*Total Quality Management*) berpengaruh terhadap kinerja manajerial

Penelitian muhammad ridwan (2017) tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (survey pada kantor cabang pembantu bank di kota sungai penuh) hasilnya yaitu motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Penelitian rahman pamunugkas (2014) tentang pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keefektifan anggaran partisipan dalam peningkatan kinerja manajerial ( studi kasus pada rumah sakit umum daerah di wilayah eks keresidenan surakarta ) hasil penelitian menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja manajerial. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mendorong peneliti untuk menguji kembali apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Penelitian Honawati (2016) tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan etos kerja sebagai variabel moderasi (Studi Pada Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya). Hasil pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial, sedangkan etos kerja dapat memoderasi ( memperkuat motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

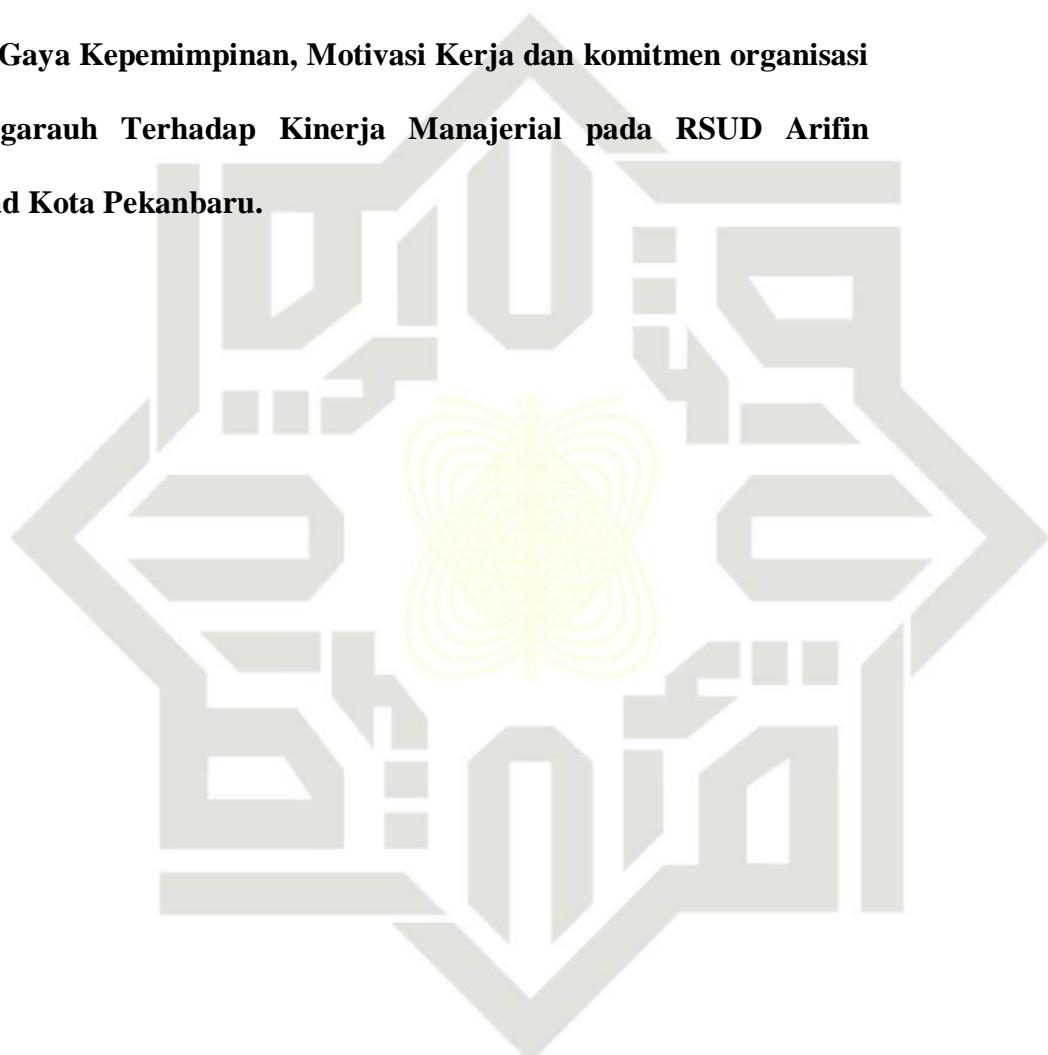
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Berdasarkan penelitian terdahulu peneliti tertarik untuk menguji kembali apakah TQM, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. maka hipotesis yang akan di ajukan adalah sebagai berikut:

**H5 : TQM, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan komitmen organisasi berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial pada RSUD Arifin Achmad Kota Pekanbaru.**



**UIN SUSKA RIAU**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif.

Pendekatan kuantitatif adalah pendekatan yang menekankan pada pengujian teori-teori atau hipotesis-hipotesis melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dalam angka dan melakukan analisis data dengan prosedur statis dan permodelan sistematis. Penelitian ini merupakan penelitian pendekatan kuantitatif yaitu satu penelitian yang berusaha mencari pengaruh variabel tertentu terhadap variabel yang lain dalam kondisi yang terkontrol secara ketat yang merupakan penelitian kausal atau sebab akibat.

Menurut Chandrarin (2017:2) metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan mengacu pada teori akuntansi yang positif yang telah dikembangkan oleh Watts & Zimmerman. Pendekatan kuantitatif menggunakan susunan atau langkah-langkah yang struktur dalam proses riset untuk menarik kesimpulan menggunakan hasil analisis berdasarkan pada alat statistik parametrik. Penelitian kuantitatif digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.2 Lokasi dan waktu Penelitian

#### 3.2.1 lokasi

Tempat/lokasi yang akan diteliti oleh peneliti adalah Rumah Sakit Umum Daerah Arifin Ahmad Jl. Diponegoro No.2, Sumahilang, Pekanbaru Kota, Kota Pekanbaru, Riau 28156, Indonesia.

#### 3.2.2 waktu penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilakukan pada bulan 29 Juli sampai 10 Agustus 2019

### 3.3 Metode Pengumpulan Data

Menurut Sekaran dan Bougie (2017:134) metode pengumpulan data merupakan bagian integral dari desain penelitian. Terdapat beberapa metode pengumpulan data, masing-masing dengan kelebihan dan kekurangannya. Masalah yang diteliti dengan penggunaan metode yang tepat dapat meningkatkan nilai penelitian. Data yang terkumpul kemudian dianalisis berdasarkan acuan landasan teoritis, agar hasilnya berguna untuk hipotesis atau mengambil suatu keputusan. Metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Menurut Sekaran dan Bougie (2017:170) kuesioner merupakan daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan umencatat jawaban mereka. Teknik ini mengacu pada pertanyaan-pertanyaan yang sifatnya terbuka dan tertutup. Pertanyaan yang sifatnya tertutup diukur dengan menggunakan skala likert 1 – 5.

Kuisisioner tersebut diberikan atau dibagikan kepada pihak yang berkepentingan yang secara langsung berhubungan dengan masalah yang diteliti

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

#### 3.4.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas :

##### 1. Data Kuantitatif

Chandrarin (2017:122) menjelaskan data kuantitatif adalah jenis data yang berupa angka-angka yang berasal dari perhitungan masing-masing atribut pengukuran variable Analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari kuesioner yang dilakukan dengan pimpinan kimia farma di pekanbaru mengenai pengaruh akuntansi keprilakuan, gaya kepemimpinan, dan motivasi kerja terhadap kinerja manajerial. Data yang sudah diperoleh tersebut kemudian diolah dengan perangkat lunak (software) untuk kemudian dianalisis secara kuantitatif.

##### 2. Data Kualitatif,

Chandrarin (2017:123) menjelaskan data kualitatif adalah jenis data yang berupa penjelasan atau hasil jawaban kuesioner, yang diboboti dengan angka-angka sesuai dengan skala pengukuran yang digunakan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### 3.4.2 Sumber Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penulisan ini terdiri atas:

##### 1. Data Primer

Azwar (2011:91) memaparkan data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian dengan menggunakan alat pengukuran atau alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari.

##### 2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dari berbagai informasi tertulis mengenai situasi dan kondisi perusahaan maupun berdasarkan dokumentasi perusahaan yang berkaitan dengan penelitian ini.

#### 3.5 Populasi dan Sampel

Chandarin (2017:125) menjelaskan populasi adalah kumpulan dari elemen-elemen yang mempunyai karakteristik tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Elemen tersebut dapat berupa orang, manajer, editor, perusahaan, atau segala hal yang menarik untuk dapat diamati/diteliti. Populasi dalam penelitian seluruh karyawan yang bekerja di RSUD arifin achmad pekanbaru yang berjumlah 814 pegawai dan karyawan. Pada penelitian ini teknik pengambilan sample menggunakan metode *Purposive sampling*, yaitu penentuan sample dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2010:122). Kriteria penentuan adalah karyawan yang memiliki jabatan struktural di RSUD arifin achmad pekanbaru. Adapun jumlah sample dalam penelitian ini sebanyak 31 yang mana

© Hak Cipta milik  
RSUD arifin achmad.

dambil dari semua pegawai atau karyawan yang memiliki jabatan struktural di RSUD arifin achmad.

**Tabel 3.1 Jabatan-jabatan manajer atau kepala bagian dan staff yang akan dijadikan sampel dalam penelitian**

No	Nama Instansi	Jumlah Responden
1	Wakil direktur bidang medik dan keperawatan	1 orang
2	Wakil direktur bidang umum, SDM, dan pendidikan	1 orang
3	Wakil direktur bidang keuangan	1 orang
4	Kepala bidang bagian medik	1 orang
5	Kepala bidang pelayanan keperawatan	1 orang
6	Kepala bidang fasilitas pelayanan medik	1 orang
7	Kepala bagian sumbr daya manusia	1 orang
8	Kepala bagian pendidikan dan penelitian	1 orang
9	Kepala bagian umum	1 orang
10	Kepala bagian perbendaharaan dan mobilisasi dana	1 orang
11	Kepala bagian akuntansi	1 orang
12	Kepala bagian perencanaan	1 orang
13	Kepala seksi perencanaan pelayanan medik	1 orang
14	Kepala seksi perencanaan pelayanan keperawatan	1 orang
15	Kepala seksi fasilitas pelayanan medik	1 orang
16	Kepala sub bagian administrasi pegawai	1 orang
17	Kepala sub bagian pendidikan dan pelatihan	1 orang
18	Kepala sub bagian tata usaha	1 orang
19	Kepala sub bagian pebendaharaan	1 orang
20	Kepala sub bagian akuntansi keuangan	1 orang
21	Kepala sub bagian penyusunan program dan anggaran	1 orang
22	Kepala seksi monitoring dan evaluasi pelayanan medik	1 orang
23	Kepala seksi monitoring dan evaluasi keperawatan	1 orang
24	Kepala seksi monitoring dan evaluasi fasilitas medik	1 orang
25	Kepala sub bagian pengembangan dan mutasi pegawai	1 orang
26	Kepala sub bagian penelitian dan perpustakaan	1 orang
27	Kepala sub bagian rumah tangga	1 orang
28	Kepala sub bagian mobilisasi dana	1 orang
29	Kepala sub bagian akuntansi manajemen dan verifikasi	1 orang
30	Kepala sub bagian evaluasi dan pelaporan	1 orang
31	Kepala sub bagian hukum, hubungan masyarakat dan kemitraan	1 orang
	Jumlah	31

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

- b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Defenisis operasional Variabel

Pengertian variabel menurut Indriantoro dan Supomo dalam Solikhun Arifin (2012) pada dasarnya adalah segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai. Variabel yang menghubungkan antara variabel satu dengan variabel lainnya dalam penelitian ini dapat dibedakan sebagai berikut :

#### 1. Kinerja Manajerial (Y)

Defenissi Kinerja Manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, evaluasi, investigasi, pengawasan dan perwakilan (Narsa dan Yuniawati, 2003) dalam Hasanah (2013). Dalam penelitian ini kinerja manajerial adalah variabel dependen dimana kinerja manajerial adalah salah satu faktor yang dapat berguna untuk meningkatkan keefesienan dan keefektifan suatu organisasi. Pengukuran variabel ini dilakukan dengan sembilan (9) item pernyataan dengan menggunakan skala likert dengan teknik penilaian dimana angka 1 yaitu sangat tidak setuju sampai dengan angka 5 sangat setuju. Indikator yang menjadi pernyataan dalam kuesioner ini adalah perencanaan, investasi, pengkoordinasian, evaluasi, supervise, pengaturan staff, negosiasi, representasi.

#### 2. TQM.

TQM dalam penelitian ini merupakan variabel independen atau variabel yang menjadi sebab atau berubahnya variabel lain. TQM adalah suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk

## © Hak cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Pada dasarnya TQM berfokus pada perbaikan terus menerus untuk memenuhi kepuasan pelanggan.

Variabel TQM ini mengukur persepsi manajer secara individual mengenai penerapan teknik TQM di lingkungan perusahaannya. Variabel TQM dalam penelitian ini diukur dengan memasukkan elemen manusia, serta budaya kualitas (Nasution, 2005) dalam Hasanah (2013). Dalam mengukur variabel ini peneliti memasukkan 14 butir pernyataan diukur dengan menggunakan skala likert 5 poin dari angka 1 untuk sangat tidak setuju sampai angka 5 untuk sangat setuju. Indikator yang menjadi pernyataan dalam kuesioner ini adalah fokus pada pelanggan, perbaikan berkesinambungan, perlibatan semua orang/karyawan, komitmen manajemen, pemberdayaan karyawan, pelatihan dan pendidikan, dan informasi dan komunikasi.

### 3. Gaya kepemimpinan.

Menurut House dalam Gary Yukl, (2009:4) mengatakan bahwa : Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Gaya kepemimpinan mengukur tindakan seorang

© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

pemimpin baik yang tampak maupun tidak tampak oleh bawahannya. Variabel ini bertujuan untuk melihat perilaku, strategi, keterampilan, sifat dan sikap yang sering diterapkan dari seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur motivasi diadopsi dari penelitian Nasswa (2018) dengan 16 pernyataan. Dihitung dengan menggunakan 5 skala likert yaitu dengan skala 1 (sangat tidak setuju) sampai skala 5 (sangat setuju).

4. Motivasi kerja.

Menurut Bangun (2012), bahwa pengertian “Motivasi adalah pemberian daya gerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan”. Pendapat lain juga dikemukakan Duica (2008) dalam Robescu (2016) “ Motivation is defined as all internal and eksternal driving proces that makes the individual to perform an activity, what determines the limits and forms activity and which give it its activities oriented towards achieving certain goals” . Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal.

Instrumen yang digunakan untuk mengukur motivasi diadopsi dari penelitian Honawati (2016) yang mengambil 17 butir pernyataan. Dihitung dengan menggunakan 4 skala likert yaitu dengan skala 1 (sangat tidak setuju) sampai skala 4 (sangat setuju).

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**5. Komitmen organisasi**

Komitmen Organisasi adalah keinginan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi, berusaha dengan sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Indikator yang digunakan adalah komitmen kerja afektif, komitmen kerja kontinan, dan komitmen kerja normatif.

Dalam Penelitian Honawati (2016) tentang pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan etos kerja sebagai variabel moderasi (Studi Pada Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya). Hasil pada penelitian tersebut menjelaskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya. Instrumen yang digunakan untuk mengukur motivasi diadopsi dari penelitian Naswa (2018) yang mengambil 8 butir pernyataan. Dihitung dengan menggunakan 5 skala likert yaitu dengan skala 1 (sangat tidak setuju) sampai skala 5 (sangat setuju).

**Metode Pengolahan Data**

Metode analisis data menggunakan statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis dengan bantuan komputer melalui program IBM SPSS 20 for Windows.

**1. Analisis Statistik Deskriktif**

Menurut Ghozali (2013) analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui karakteristik sampel yang digunakan dan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menggambarkan variabel-variabel dalam penelitian. Analisis statistik deskriptif meliputi jumlah, sampel, nilai minimum, nilai maksimum dan nilai rata-rata (mean) dari semua variabel.

**2. Uji Kualitas Data**

Data ini merupakan data primer maka uji kualitas data penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas.

**a. Uji Validitas**

Nurgianto (2012:338) menjelaskan validitas berkaitan dengan permasalahan apakah instrumen yang dimaksudkan untuk mengukur sesuatu itu memang dapat mengukur secara tepat sesuatu yang akan diukur tersebut. Ghazali (2013) menjelaskan uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dalam penelitian ini menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antara nilai yang diperoleh dari pertanyaan-pertanyaan. Apabila Pearson Correlation yang didapat memiliki nilai di bawah 0,05 berarti data yang diperoleh adalah valid.

**b. Uji Reliabilitas**

Nurgianto (2012:341) menjelaskan reliabilitas menunjukkan pada pengertian apakah sebuah instrumen dapat mengukur sesuatu yang diukur secara konsisten dari waktu ke waktu. Ghazali (2013)

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menjelaskan uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Dalam pengujian reliabilitas ini, peneliti menggunakan metode statistik *Cronbach Alpha*. Jika nilai *Cronbach Alpha* lebih dari 0.60 maka instrument dikatakan reliable.

**Uji Asumsi Klasik****1. Uji Normalitas**

Uji normalitas bertujuan untuk mengukur apakah di dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan One-sample kolmogorov-smirnov. Suatu variabel dikatakan normal jika memiliki nilai signifikan di atas 0.05 (Ghozali, 2013)

**2. Uji Multikolinieritas**

Menurut Ghozali (2013) uji Multikolinieritas digunakan untuk mengetahui apakah ada hubungan atau korelasi diantara variable bebas (independen) pada model regresi. Multikolinieritas menyatakan hubungan antar sesama variabel independen. Uji multikolinieritas yang dilakukan dalam penelitian ini dengan cara menganalisis matriks korelasi antar variabel independen dan perhitungan nilai tolerance dan VIF (*Variance Inflacation Factor*). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai tolerance  $< 0,1$  atau sama dengan

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

nilai VIF > 10. Apabila nilai tolerance > 0,1 dan nilai VIF < 10, maka tidak terjadi multikolonieritas pada persamaan regresi penelitian.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Ghozali (2013) menjelaskan Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara mendekksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas salah satunya adalah melihat Grafik Plot antara nilai prediksi variabel terikat (*dependen*) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antara SRESID dan ZPRED. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.

### Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis digunakan analisis regresi linier berganda yang bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen dengan menggunakan data variabel independen yang sudah diketahui besarnya. Persamaan regresi berganda secara sistematis dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Manajerial

$\alpha$  : Konstanta

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

X <sub>1</sub>	:	TQM
X <sub>2</sub>	:	Gaya Kepemimpinan
X <sub>3</sub>	:	Motivasi Kerja
X <sub>4</sub>	:	Komitmen organisasi
$\beta_1, \beta_2, \beta_3$	:	Koefisien dan Regresi
e	:	Error

Analisis linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan Uji Simultan (Uji F), Uji Determinasi ( $R^2$ ), Uji Parsial (Uji T) pengujian Hipotesis dilakukan dengan:

### 1. Uji Simultan (Uji F)

Menurut Ghozali (2013) uji F merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui terjadinya seluruh variabel bebasnya secara bersama-sama dengan mempunyai pengaruh yang memiliki makna terhadap variabel terikat Pengujian tersebut dilaksanakan dengan cara membandingkan dari nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5% dalam arti ( $\alpha = 0.05$ ). Apabila nilai  $F$  hitung  $\geq$  dari nilai  $F$  tabel, maka variabel bebasnya secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang bermakna terhadap variabel terikat sehingga bisa diterima.

### 2. Uji Determinasi ( $R^2$ )

Ghozali (2013) menjelaskan hasil uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya presentase variasi dalam variabel bebas terhadap

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

## State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

model dapat diterangkan oleh variabel terikat. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dinyatakan dalam bentuk persentase. Nilai koefisien determinasi berada diantara 0 dan 1. Nilai koefisien yang kecil berarti kemampuan variable-variabel independen dalam menjelaskan variable dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati 1 berarti variable-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

### 3. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghazali (2013) uji statistik  $t$  pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independen secara individual dalam menerangkan variable dependen. Pengujian dilakukan dengan menggunakan pengujian 2 sisi yaitu membandingkan antara  $t$  hitung dengan  $t$  table, sehingga  $H_a$  akan diterima apabila nilai  $t$  hitung  $> t$  table dengan *significance level* 0,05 ( $\alpha=5\%$ ).

Sebuah hipotesis dapat diterima atau ditolak dilihat dengan kriteria sebagai berikut: Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan). Dengan begitu berarti secara parsial variable independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variable dependen.

Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan). Ini berarti secara parsial variable independen tersebut mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variable dependen.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan penelitian mengenai pengaruh

*Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau.

Berdasarkan hasil pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hipotesis pertama (H1) diterima dan disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dikarenakan dengan adanya penerapan TQM akan membuat kinerja manajerial akan selalu meningkat dari sebelumnya.
2. Hipotesis ke dua (H2) diterima dan disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dikarenakan dengan adanya gaya kepemimpinan akan membuat kinerja karyawan lebih optimal dan mempercayai pimpinan.
3. Hipotesis ke tiga (H3) diterima dan disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dengan adanya motivasi kerja akan membuat kinerja menjadi lebih bersemangat dan lebih cepat menyelesaikan target.
4. Hipotesis ke empat (H4) diterima dan disimpulkan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial. Dikarenakan dengan adanya komitmen organisasi membuat kinerja manajerial lebih terpercaya dan rasa bertanggung jawab akan perusahaan.
5. Secara simultan variabel *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi berpengaruh

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

signifikan terhadap Kinerja Manajerial di RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau.

6. Koefisien determinasi menunjukkan hasil 94,4%, artinya variabel *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi dapat mempengaruhi atau dapat menjelaskan variasi terhadap Kinerja Manajerial sebesar 94,4%. Sedangkan sisanya 5,6% dipengaruhi variabel independen lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

## 1.2 Saran - Saran

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan diatas, penulis dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Untuk manajer RSUD Arifin Achmad Provinsi Riau dapat meningkatkan lagi kinerjanya melalui *Total Quality Management*, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi dikarenakan pada hasil penelitian ini variabel tersebut dapat mempengaruhi dan meningkatkan kinerja dari manajerial.
2. Untuk peneliti selanjutnya dapat menambah variabel independen dan memperluas objek penelitian, tidak hanya satu wilayah saja sehingga dapat dijadikan acuan bagi kepentingan generalisasi permasalahan.
3. Peneliti selanjutnya juga dapat menggunakan indikator atau pengukuran yang berbeda dari penelitian ini agar mendapatkan hasil beragam dan menjadi literatur bagi peneliti yang lainnya.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdilah. Rokhmaloka Habsoro. 2013. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Badan Kesatuan Bangsa Politik Dan Perlindungan Masyarakat Provinsi Jawa Tengah)*. Skripsi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Akbar, A., Musadieq, M. Al, & Mukzam, M. D. (2017). *Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan PT PELINDO Surabaya)*. Jurnal Administrasi Bisnis
- Armila Krisna Warindani. 2006. *Akuntansi Manajemen*. Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta .
- Azwar, S. (2011). Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Azwar, S. 2011. Metode Penelitian. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Chandrarin Grahita. (2017). Metode Riset Akuntansi Pendekatan Kuantitatif. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Epta Setiawan,"Gaya Kepemimpinan" dalam [kbbi.web.id/pemimpin](http://kbbi.web.id/pemimpin), diakses 20 Maret 2017
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Edisi 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamdi, Asep Saepul. E. Bahruddin. 2014. Metode Penelitian Kuantitatif Aplikasi dalam Pendidikan. Yogyakarta: Deepublisher.
- Hansen D.R. Mowen M. 2004. *Management Accounting*. Edisi ketujuh. Jakarta: Salemba Empat.
- Honawati (2016) *pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial dengan etos kerja sebagai variabel moderasi (Studi Pada Pt Adira Dinamika Multivinance Tbk Di Surabaya)*. Jurnal akuntansi.
- Jurnal MAKSIPRENEUR, Vol. IV, No. 2, Juni 2015, hal. 38 - 49 *Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Ririn Uandriana* (ririn.andriana@yahoo.com) Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya.
- Kurniadi, A. (2014). *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Bank Bengkulu)*. Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta.
- Kubis, A. I. (2014). *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Selemba Empat.
- Pamungkas T. K. (2015). *Pengaruh total quality manajemen terhadap kinerja manajerial ( studi empiris di perusahaan daerah pasar raya)*. Jurnal akuntansi universitas surabaya.

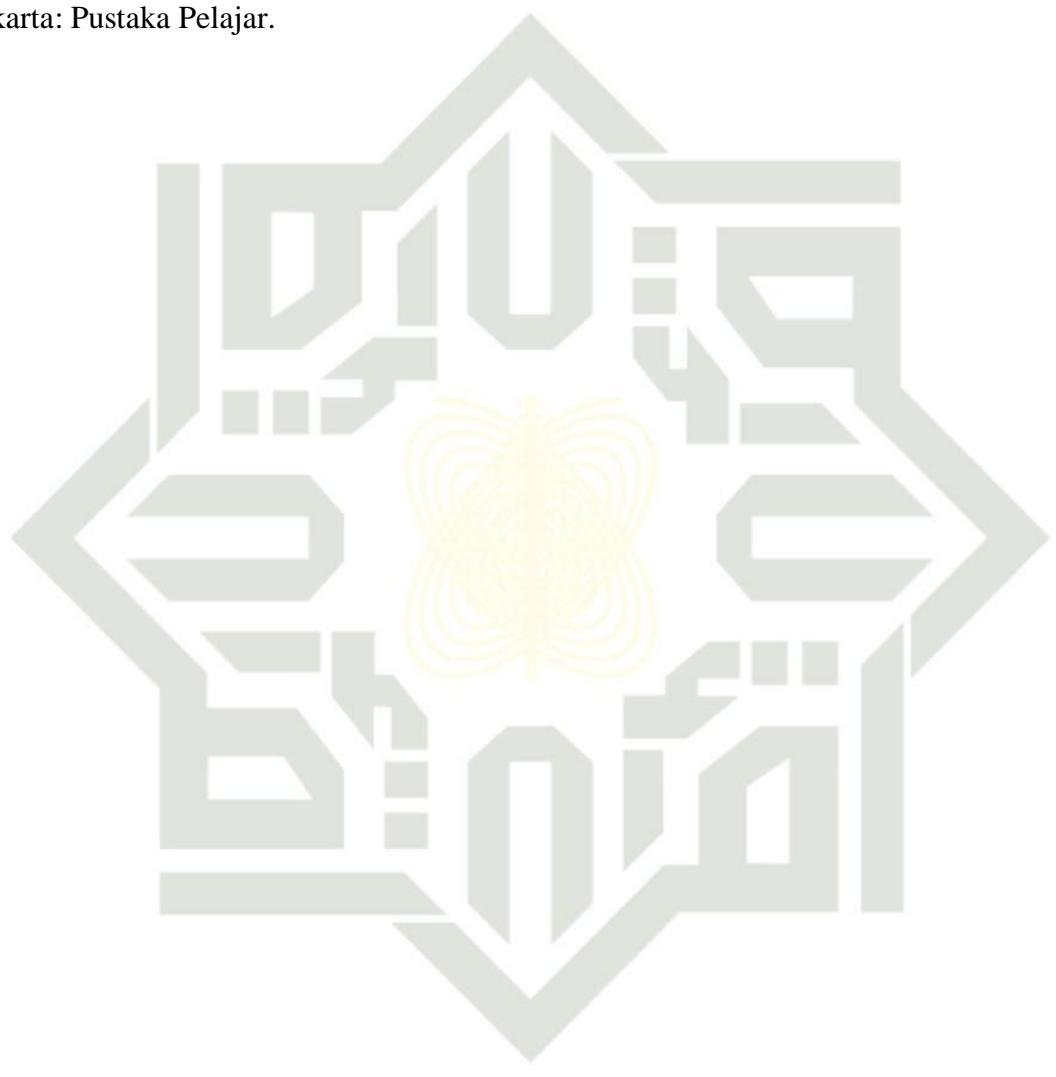
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Ridwan m. (2017), (*pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial (survey pada kantor cabang pembantu Bank di kota sungai penuh)*). Skripsi universitas jambi. Jambi.  
Suartana, I Wayan. 2010. *Akuntansi Keperilakuan Teori dan Implementasi*  
Sugiono. Dr.2009. Metode Penelitian Kuantitatif kualitatif dan R & D.Bandung :  
Alfabet  
Widoyoko, Eko Putro. 2012. *Teknik Penyusunan Instrumen Penelitian*.  
Yogyakarta: Pustaka Pelajar.





## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta Dilindungi Undang- Undang

Kepada Yth,  
Saudara/i Responden  
Di Tempat

Dengan Hormat,

Saya M.IKMAL , mahasiswa Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau . Saat ini Saya sedang melakukan penelitian dalam rangka penulisan skripsi mengenai PENGARUH TQM (TOTAL QUALITY MANAJEMENT), GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU.

Berkaitan dengan hal tersebut, Saya memohon ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini adalah salah satu sarana untuk memperoleh data yang diperlukan untuk penulisan skripsi. Jawaban yang Saudara/i berikan tidak akan dinilai benar atau salah. Semua informasi yang Bapak/Ibu/Saudara berikan dijamin kerahasiaanya.

Saya sangat menghargai pengorbanan waktu dan sumbangsih pemikiran Bapak/Ibu/Saudara untuk mengisi kuesioner ini. Oleh karena itu, Saya mengucapkan terimakasih. Semoga amal baik Saudara/i mendapat balasan dari Allah SWT. Amin. Amin Yaa Rabbal Alamin.

Hormat Saya

Penulis

**UIN SUSKA RIAU**

© Hak Cipta UIN Suska Riau

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

#### A. IDENTITAS RESPONDEN

Initial	:	
Jurusan	:	Tahun
Jenis Kelamin	:	1. Pria                    2. Wanita
Pendidikan Terakhir	:	a. SD                    b. SMP                    c. SMA                    d. Sarjana
Lama Bekerja	:	a. 1 tahun ke bawah    b. 1-3 tahun    c. 3-5 tahun    d. Di atas 5 tahun

#### B. Petunjuk Pengisian

1. Bacalah sejumlah pernyataan dibawah ini dengan teliti.
2. Mohon kuesioner ini diisi dengan lengkap dari seluruh pertanyaan yang ada
3. Berilah tanda (✓) pada kolom jawaban yang tersedia
4. Terdapat 5 alternatif pengisian jawaban, yaitu :
 

STS	:	Sangat Tidak Setuju (1)
TS	:	Tidak Setuju (2)
N	:	Netral (3)
S	:	Setuju (4)
SS	:	Sangat Setuju (5)

#### C. TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT)

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	RSUD Arifin Achmad selalu mengidentifikasi kebutuhan pelanggan.					
2.	RSUD Arifin Achmad selalu mengukur dan memenuhi kepuasan pelanggan.					
3.	RSUD Arifin Achmad selalu membina hubungan langsung dengan para pelanggan.					
4.	RSUD Arifin Achmad selalu menetapkan target perbaikan berkelanjutan pada standar tertentu.					
5.	RSUD Arifin Achmad selalu mempertimbangkan masukan dari pelanggan untuk meningkatkan aspek					

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### © Hak cipta milik UIN Suska Riau

	kualitas pelayanan.					
6.	RSUD Arifin Achmad selalu melakukan perbaikan terus menerus pada semua aspek operasional pelayanan pelanggan tanpa menunggu permasalahan muncul.					
7.	RSUD Arifin Achmad selalu berusaha mengembangkan keterlibatan karyawan pada semua bagian untuk mengelola semua aspek kualitas.					
8.	Semua karyawan memiliki kewenangan dalam pengambilan keputusan secara profesional					
9.	Semua pimpinan berperan dalam proses peningkatan semua aspek kualitas.					
10.	RSUD Arifin Achmad mengelola program pelatihan dan pengembangan berdasarkan prinsip-prinsip kualitas.					
11.	Seluruh karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan keterampilan secara teratur.					
12.	RSUD Arifin Achmad selalu melakukan studi banding terhadap kualitas proses kerja, produk/jasa dan pelayanan pesaing.					
13.	RSUD Arifin Achmad mengadakan <i>zero defects</i> untuk meyakinkan seluruh karyawan akan selalu bekerja pada nol kesalahan.					
14.	Seluruh karyawan memahami tujuan inspeksi, yaitu untuk memperbaiki proses dan mengurangi biaya					

Sumber : Hikmah Hasanah, 2013

**UIN SUSKA RIAU**

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak Cipta

### GAYA KEPEMIMPINAN

(Diadopsi dari Fiedler & Yukl, 1981 dalam Sumarno, 2005)

Pikirkan atau bayangkan atasan Bapak/Ibu saat ini, kemudian lukiskanlah orang tersebut dengan memberi tanda ( X ) pada skala berikut ini :

1.	Tidak menyenangkan	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Tidak menyenangkan
2.	Tidak bersahabat	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Bersahabat
3.	Menolak Anda sebagai bawahan	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Menerima Anda sebagai bawahan
4.	Tegang	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Santai/rilek
5.	Jaga jarak	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Dekat
6.	Dingin	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Hangat
7.	Tidak mendukung pekerjaan Anda	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Mendukung pekerjaan Anda
8.	Reseh / suka cekcok	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Harmonis
9.	Pemurung	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Periang
10.	Tertutup	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Terbuka
11.	Tidak loyal	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Loyal
12.	Tidak dapat dipercaya	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Dapat dipercaya
13.	Tidak sopan	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	sopan
14.	Angkuh	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Ramah
15.	Tidak kooperatif	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Kooperatif
16.	Tidak jujur	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Jujur
17.	Tidak baik	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	Baik

Sumber : Nicco Rumenegege (2011)

## III. MOTIVASI KERJA

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari.					
2.	RSUD Arifin Achmad memberikan gaji kepada karyawan agar bekerja dengan baik.					
3.	Saya mendapatkan kenaikan gaji setiap periode tertentu.					
4.	Saya mendapatkan gaji lembur dari RSUD Arifin Achmad.					
5.	Saya mendapatkan bonus yang besar di akhir tahun.					
6.	Saya mendapatkan tunjangan kesehatan dari RSUD Arifin Achmad.					
7.	Saya mendapatkan tunjangan					

## © H.A.H. cipta

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**© Hak Cipta milik UIN Suska Riau**

10.	bensin dari RSUD Arifin Achmad. Saya mendapatkan tunjangan pulsa dari RSUD Arifin Achmad.						
11.	Saya mendapatkan tunjangan makan dari RSUD Arifin Achmad.						
12.	Saya dapat menyesuaikan diri dengan baik di lingkungan RSUD Arifin Achmad.						
13.	Hubungan antar karyawan terjalin dengan baik.						
14.	Hubungan karyawan dengan atasan berjalan dengan baik.						
15.	Atasan saya memberikan dorongan dan semangat untuk bekerja lebih baik.						
16.	RSUD Arifin Achmad memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.						
	Prestasi karyawan selalu dinilai dengan adil.						
	Saya mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik.						

Sumber : Hosnawati (2018)

**IV. KOMITMEN ORGANISASI**

SKate Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya senang membanggakan RSUD Arifin Achmad kepada orang di luar RSUD Arifin Achmad.					
2.	Saya benar-benar merasakan seakan-akan permasalahan RSUD Arifin Achmad adalah juga permasalahan saya.					
3.	Di RSUD Arifin Achmad ini saya merasa seperti bagian dari keluarga.					
4.	Saya mempunyai perasaan memiliki yang kuat terhadap RSUD Arifin Achmad.					
5.	Akan sangat berat bagi saya untuk meninggalkan RSUD Arifin Achmad saya saat ini.					
6.	Saat ini tetap bekerja di RSUD Arifin Achmad saya merupakan					

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

- b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### © Hak Cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau

	kebutuhan sekaligus juga keinginan.					
	Salah satu alasan utama saya tetap bekerja disini adalah karena meninggalkan RSUD Arifin Achmad akan membutuhkan pengorbanan pribadi yang besar, instansi lain mungkin tidak akan memberikan manfaat seperti yang saya dapat disini.					
	Berpindah instansi lain tampak tidak etis bagi saya.					

Sumber : Hosnawati (2018)

### KINERJA MANAJERIAL

NO	PERTANYAAN	SS	S	N	TS	STS
1.	Saya mempunyai kemampuan untuk membuat perencanaan operasi instansi.					
2.	Saya selalu mengumpulkan dan menyampaikan informasi berupa catatan atau laporan tetap pada waktunya.					
3.	Saya bersedia bekerjasama dengan bagian atau divisi lain untuk saling tukar informasi.					
4.	Saya selalu melakukan penilaian serta mengukur hasil dari kinerja para bawahan maupun para karyawan.					
5.	Saya selalu menyeleksi terlebih dahulu sebelum mempromosikan karyawan atau bawahan saya untuk meningkatkan kinerja divisi saya.					
6.	Saya selalu melakukan negosiasi setiap melakukan kegiatan dengan pihak luar,					
7.	Saya sering terlibat disetiap pertemuan bisnis instansi.					
8.	Kinerja keseluruhan dalam divisi saya sangat baik.					

Sumber : Hikmah Hasanah, 2013

© Hak cipta

Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL STATISTIK DESKRIPTIF

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TQM	31	30	67	55.42	7.229
Gaya Kepemimpinan	31	17	60	34.45	11.815
Motivasi Kerja	31	34	78	63.71	8.657
Komitmen Organisasi	31	17	40	31.81	4.736
Kinerja Manajerial	31	16	40	31.06	4.647
Valid N (listwise)	31				

UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL UJI NORMALITAS

### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		31
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.09879907
Most Extreme Differences	Absolute	.117
	Positive	.105
	Negative	-.117
Test Statistic		.117
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.  
b. Calculated from data.  
c. Lilliefors Significance Correction.  
d. This is a lower bound of the true significance.

© Hak cipta

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL UJI MULTIKOLINIERITAS

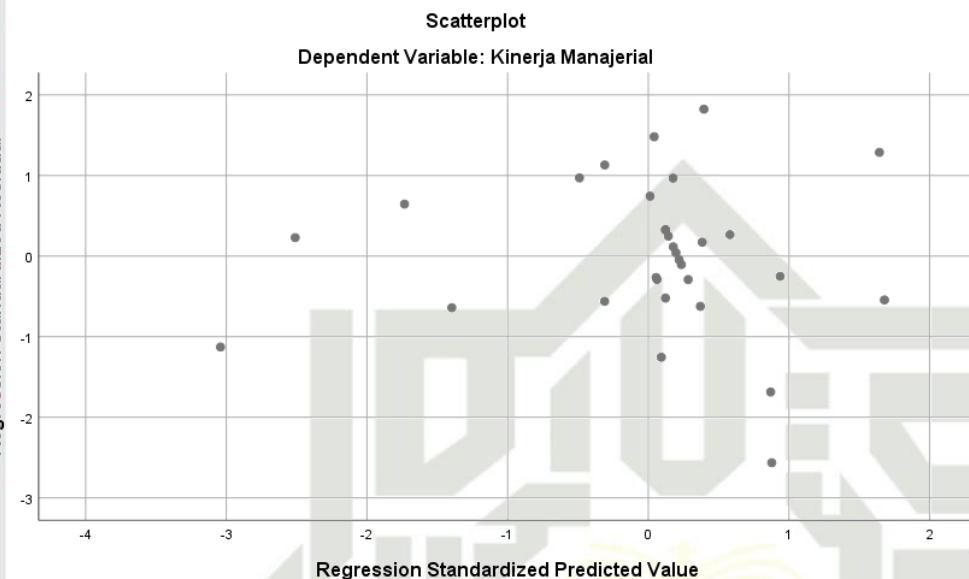
Model	Coefficients <sup>a</sup>			Collinearity Statistics			
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	-1.474	2.266		-.650	.521		
TQM	.133	.055	.207	2.428	.022	.295	3.393
Gaya Kepemimpinan	.087	.021	.221	4.166	.000	.764	1.309
Motivasi Kerja	-.180	.038	-.335	-4.768	.000	.435	2.299
Komitmen Organisasi	1.057	.075	1.077	14.098	.000	.368	2.715

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

## © Hak Cipta milik UIN Sultan Syarif Kasim Riau

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**HASIL UJI HETEROSKEDASTISITAS**

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

UIN SUSKA RIAU

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**HASIL UJI REGRESI LINIER BERGANDA**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	Unstandardized Coefficients B	Std. Error			
1 (Constant)	-1.474	2.266		-.650	.521
TQM	.133	.055	.207	2.428	.022
Gaya Kepemimpinan	.087	.021	.221	4.166	.000
Motivasi Kerja	-.180	.038	-.335	-4.768	.000
Komitmen Organisasi	1.057	.075	1.077	14.098	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

UIN SUSKA RIAU

## © Hak cipta

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**HASIL UJI SIMULTAN**

Model	ANOVA <sup>a</sup>				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	611.650	4	152.913	109.764
	Residual	36.221	26	1.393	
	Total	647.871	30		

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, TQM

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

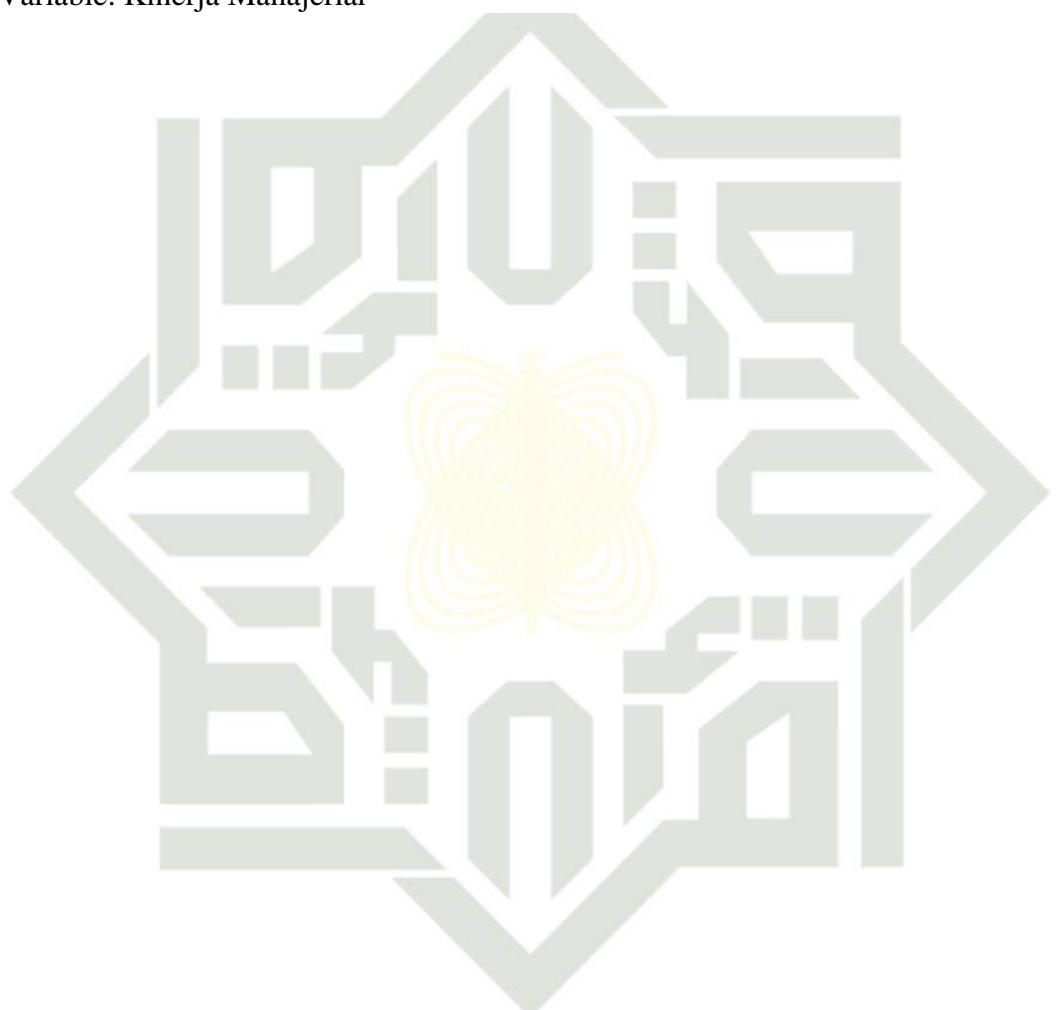
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**HASIL UJI KOEFISIEN DETERMINASI****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.972 <sup>a</sup>	.944	.935	1.180

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, TQM

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial



**UIN SUSKA RIAU**

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**© Hak cipta**

## HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KINERJA MANAJERIAL

		Correlations								
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Total
Y.1	Pearson Correlation	1	.511**	.552**	.615**	.765**	.709**	.553**	.683**	.801**
	Sig. (2-tailed)		.003	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.2	Pearson Correlation	.511**	1	.729**	.594**	.550**	.604**	.582**	.581**	.752**
	Sig. (2-tailed)	.003		.000	.000	.001	.000	.001	.001	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.3	Pearson Correlation	.552**	.729**	1	.717**	.580**	.661**	.550**	.725**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.000	.001	.000	.001	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.4	Pearson Correlation	.615**	.594**	.717**	1	.728**	.868**	.768**	.765**	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.5	Pearson Correlation	.765**	.550**	.580**	.728**	1	.839**	.734**	.673**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.000		.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.6	Pearson Correlation	.709**	.604**	.661**	.868**	.839**	1	.886**	.802**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.7	Pearson Correlation	.553**	.582**	.550**	.768**	.734**	.886**	1	.777**	.859**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.000	.000	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Y.8	Pearson Correlation	.683**	.581**	.725**	.765**	.673**	.802**	.777**	1	.881**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Total	Pearson Correlation	.801**	.752**	.805**	.892**	.869**	.937**	.859**	.881**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31

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

**siti****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.944	8

**tan Syarif Kasim Ria**

## ◎ Hak Cipta

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak menggikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL TQM

		Correlations														
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	Total
X1.1	Pearson Correlation	1	.71 7**	.57 5**	.57 3**	.55 2**	.48 0**	.58 3**	.36 7*	.35 1	.532 .532**	.344	.401 .401*	.508 .508**	.401 .401*	.65 .65**
	Sig. (2-tailed)		.00 0	.00 1	.00 1	.00 6	.00 1	.04 2	.05 3	.002	.058	.025	.003	.025	.003	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.2	Pearson Correlation	.71 7**	1	.57 3**	.80 9**	.52 5**	.63 8**	.54 8**	.40 0	.53 8**	.503 .503**	.423 .423*	.468 .468**	.553 .553**	.577 .577**	.74 .749**
	Sig. (2-tailed)		.00 0		.00 1	.00 0	.00 2	.00 0	.02 1	.00 6	.004	.018	.008	.001	.001	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.3	Pearson Correlation	.57 5**	.57 3**	1	.63 0**	.67 5**	.63 1**	.53 9**	.38 2*	.44 4	.474 .474**	.471 .471**	.280 .280	.516 .516**	.407 .407*	.69 .699**
	Sig. (2-tailed)		.00 1	.00 1		.00 0	.00 0	.00 0	.03 2	.01 4	.007	.008	.127	.003	.023	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.4	Pearson Correlation	.57 3**	.80 9**	.63 0**	1	.68 1**	.74 7**	.62 1**	.57 1**	.62 1**	.662 .662**	.477 .477**	.436 .436*	.685 .685**	.604 .604**	.83 .830**
	Sig. (2-tailed)		.00 1	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 1	.00 0	.000	.007	.014	.000	.000	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.5	Pearson Correlation	.55 2**	.52 5**	.67 5**	.68 1	1	.79 8**	.81 7**	.52 1**	.66 8**	.724 .724**	.543 .543**	.380 .380*	.595 .595**	.537 .537**	.82 .824**
	Sig. (2-tailed)		.00 1	.00 2	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 3	.000	.002	.035	.000	.002	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.6	Pearson Correlation	.48 0**	.63 8**	.63 1**	.74 7	.79 8**	1	.83 2**	.60 6**	.69 9**	.708 .708**	.604 .604**	.476 .476**	.662 .662**	.753 .753**	.88 .885**
	Sig. (2-tailed)		.00 6	.00 0	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.000	.007	.000	.000	.000	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.7	Pearson Correlation	.58 3**	.54 8**	.53 9**	.62 1**	.81 7**	.83 2**	1	.58 7**	.58 2**	.718 .718**	.484 .484**	.577 .577**	.612 .612**	.674 .674**	.83 .836**
	Sig. (2-tailed)		.00 1	.00 1	.00 2	.00 0	.00 0		.00 1	.00 1	.000	.006	.001	.000	.000	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.8	Pearson Correlation	.36 7*	.40 0*	.38 2*	.57 1**	.52 1**	.60 6**	.58 7**	1	.55 3**	.618 .618**	.635 .635**	.631 .631**	.800 .800**	.550 .550**	.73 .735**
	Sig. (2-tailed)		.04 2	.02 6	.03 4	.00 1	.00 3	.00 0	.00 1		.00 1	.000	.000	.000	.001	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X1.9	Pearson Correlation	.35 1	.53 8**	.44 4*	.62 1**	.66 8**	.69 9**	.58 2**	.55 3**	1	.668 .668**	.811 .811**	.496 .496**	.624 .624**	.841 .841**	.81 .811**
	Sig. (2-tailed)															
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ◎ Hak

	Sig. (2-tailed)	.05 3	.00 2	.01 2	.00 0	.00 0	.00 0	.00 1	.00 1			.000 1	.000 31	.005 .669	.000 .686	.000 .842	.000 .749	.000 .858
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X1.10	Pearson Correlation	.53 2**	.50 3**	.47 4**	.66 2**	.72 4**	.70 8**	.71 8**	.61 8**	.66 8**								
	Sig. (2-tailed)	.00 2	.00 4	.00 7	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0			.000 0	.000 0	.000 0	.000 0	.000 0	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X1.11	Pearson Correlation	.34 4	.42 3*	.47 1**	.47 7**	.54 3**	.60 4**	.48 4**	.63 5**	.81 1**	.669 **		1	.612 **	.727 **	.719 **	.769**	
	Sig. (2-tailed)	.05 8	.01 8	.00 8	.00 7	.00 2	.00 0	.00 6	.00 0	.00 0	.000 0							
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X1.12	Pearson Correlation	.40 1*	.46 8**	.28 0	.43 6*	.38 0*	.47 6	.57 7**	.63 1**	.49 6	.686 **	.612 **		1	.671 **	.672 **	.694**	
	Sig. (2-tailed)	.02 5	.00 8	.12 7	.01 4	.03 5	.00 7	.00 1	.00 0	.00 5	.000 0	.000 0						
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X1.13	Pearson Correlation	.50 8**	.55 3**	.51 6**	.68 5**	.59 5**	.66 2**	.61 2**	.80 0	.62 4	.842 **	.727 **	.671 **	1	.709 **	.851**		
	Sig. (2-tailed)	.00 3	.00 1	.00 3	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.000 0	.000 0						
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X1.14	Pearson Correlation	.40 1*	.57 7**	.40 7*	.60 4	.53 7**	.75 3*	.67 4**	.55 0	.84 1	.749 **	.719 **	.672 **	.709 **	1	.836**		
	Sig. (2-tailed)	.02 5	.00 1	.02 3	.00 0	.00 2	.00 0	.00 0	.00 1	.00 0	.000 0	.000 0						
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
Total	Pearson Correlation	.65 5**	.74 9**	.69 9**	.83 0**	.82 4**	.88 5**	.83 6**	.73 5**	.81 1**	.858 **	.769 **	.694 **	.851 **	.836 **	1		
	Sig. (2-tailed)	.00 0	.000 0	.000 0														
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	

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

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

## Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.952	14

© Hak cipta

# **HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN**



Hak Cipta Dilindungi | Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak menggikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ◎ Ha

X2 .14	Pearson Correlation	.44 1*	.57 6**	.80 7**	.73 5**	.50 7**	.58 0**	.68 9**	.67 8**	.61 8**	.62 8**	.51 1**	.67 2**	.82 9**	1 1**	.86 1**	.83 9**	.82 8**	.82 3**	
	Sig. (2-tailed)	.01 3	.00 1	.00 0	.00 0	.00 4	.00 1	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 3	.00 0	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X2 .15	Pearson Correlation	.64 3**	.75 2**	.83 6**	.77 3**	.55 3**	.62 8**	.68 5**	.71 8**	.66 0**	.68 4**	.62 7**	.65 7**	.81 1**	.86 1**	1 5**	.97 1**	.86 9**		
	Sig. (2-tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 1	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0								
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X2 .16	Pearson Correlation	.66 6**	.76 9**	.84 2**	.78 6**	.58 7**	.65 7**	.70 0**	.73 9**	.67 9**	.70 5**	.66 6**	.63 7**	.78 5**	.83 9**	.97 5**	1 1	.89 3**	.90 3**	
	Sig. (2-tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 1	.00 0		.00 0	.00 0	.00 0	.00 0								
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
X2 .17	Pearson Correlation	.59 8**	.67 0**	.72 4**	.73 5**	.50 7**	.63 7**	.68 9**	.67 8**	.71 6**	.62 8**	.57 5**	.54 8**	.67 2**	.82 8**	.86 1**	.89 3**	1 1	.83 5**	
	Sig. (2-tailed)	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 4	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 1	.00 1	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0	.00 0
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	
Total	Pearson Correlation	.74 2**	.86 6**	.87 6**	.84 5**	.79 0	.86 3**	.90 3**	.86 6**	.84 6**	.81 5**	.80 5**	.78 5**	.87 9**	.82 3**	.88 9**	.90 3**	.83 5**	1 1	
	Sig. (2-tailed)	.00 0	.00 0																	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	

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

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

## nic

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha N of Items

.974

17

© Hak Cipta

# **HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA**

◎

**H****a****7**

X3.	Pearson Correlation	.36	.59	.71	.71	.87	.78	1	.82	.65	.31	.60	.63	.73	.65	.45	.54	.83
	Sig. (2-tailed)	.04	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.08	.00	.00	.00	.00	.01	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X3.	Pearson Correlation	.31	.44	.71	.67	.71	.70	.82	1	.69	.23	.56	.67	.80	.61	.42	.55	.79
	Sig. (2-tailed)	.09	.01	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.21	.00	.00	.00	.00	.01	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X3.	Pearson Correlation	.47	.66	.56	.68	.61	.55	.65	.69	1	.49	.41	.72	.63	.67	.61	.79	.80
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.02	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X3.	Pearson Correlation	.71	.64	.34	.40	.38	.31	.31	.23	.49	1	.54	.72	.61	.67	.50	.58	.65
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.05	.02	.03	.08	.09	.21	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X3.	Pearson Correlation	.58	.73	.62	.61	.55	.61	.60	.56	.41	.54	1	.80	.77	.66	.58	.49	.79
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.02	.00		.00	.00	.00	.00	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X3.	Pearson Correlation	.67	.75	.65	.70	.58	.64	.63	.67	.72	.72	.80	1	.88	.78	.72	.71	.90
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X3.	Pearson Correlation	.57	.64	.69	.67	.70	.69	.73	.80	.63	.61	.77	.88	1	.75	.60	.68	.89
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00	.00		.00	.00	.00	.00
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31	31

**In Syarif Kasim Ria****Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1.

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

&lt;/

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## ◎ Hak cipta

# HASIL VARIABEL VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KOMITMEN KINERJA

		Correlations								
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	X4.8	Total
X4.1	Pearson Correlation	1	.554**	.503**	.648**	.376*	.450*	.701**	.626**	.721**
	Sig. (2-tailed)		.001	.004	.000	.037	.011	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.2	Pearson Correlation	.554**	1	.811**	.771**	.619**	.531**	.767**	.820**	.857**
	Sig. (2-tailed)	.001		.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.3	Pearson Correlation	.503**	.811**	1	.796**	.677**	.601**	.749**	.718**	.855**
	Sig. (2-tailed)	.004	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.4	Pearson Correlation	.648**	.771**	.796**	1	.809**	.735**	.885**	.876**	.953**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.5	Pearson Correlation	.376*	.619**	.677**	.809**	1	.909**	.746**	.705**	.840**
	Sig. (2-tailed)	.037	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.6	Pearson Correlation	.450*	.531**	.601**	.735**	.909**	1	.672**	.627**	.794**
	Sig. (2-tailed)	.011	.002	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.7	Pearson Correlation	.701**	.767**	.749**	.885**	.746**	.672**	1	.816**	.928**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
X4.8	Pearson Correlation	.626**	.820**	.718**	.876**	.705**	.627**	.816**	1	.905**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31
Total	Pearson Correlation	.721**	.857**	.855**	.953**	.840**	.794**	.928**	.905**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	31	31	31	31	31	31	31	31	31

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

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

## Reliability Statistics

### Cronbach's Alpha N of Items

.947	8
------	---

## Universitas Syarif Kasim Riau

© Hak Cipta

Resp.	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Total
1	4	4	4	4	4	4	4	4	
2	3	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	4	4	4	4	4	4	4	
5	3	3	3	3	3	3	3	3	
6	2	2	2	2	2	2	2	2	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	4	4	2	2	2	2	2	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	
15	4	4	4	4	4	4	4	4	
16	3	4	4	4	4	4	4	4	
17	4	3	4	3	4	4	4	4	
18	3	4	4	4	3	4	5	4	
19	4	3	4	5	4	4	4	4	
20	4	4	5	4	4	4	4	5	
21	4	3	3	3	5	4	4	3	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	
23	4	5	4	4	5	4	5	4	
24	4	4	4	4	4	4	4	4	
25	4	5	4	4	4	4	4	4	
26	5	5	5	5	4	5	5	4	
27	4	4	5	4	4	4	4	4	
28	4	4	4	4	4	4	4	3	
29	4	4	5	5	5	5	5	5	
30	5	5	5	5	5	5	5	5	
31	3	3	3	3	3	3	3	3	

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

Kinerja Manajerial (Y)

UIN SUSKA RIAU

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

◎ **Hak Cipta**

Resp.	VARIABEL TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) (X1)													TOTAL	
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	
1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2
6	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	4	5	4	5	5	5	3	4	4	3	3	3	4	4
17	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	2	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
20	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3
21	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
22	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
24	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
25	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
26	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5
28	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
29	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
30	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
31	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

### © Hak

Respi te rik uln g gile ka ta	VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN (X2)															TOTAL	
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	X2.17
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	4	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	2	5	5	2	1	5	5	5	5	1	5	5	5	1	5	5	5
2	2	2	1	2	2	2	2	1	3	2	2	1	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
16	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
20	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
22	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2
23	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
24	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	1	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2
26	2	2	3	2	2	1	2	1	1	3	2	1	1	1	1	1	1
27	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1
28	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1
29	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
30	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1
31	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

© Hak

## **VARIABEL MOTIVASI KERJA (X2)**

Res	X3. 1	X3. 2	X3. 3	X3. 4	X3. 5	X3. 6	X3. 7	X3. 8	X3. 9	X3. 10	X3. 11	X3. 12	X3. 13	X3. 14	X3. 15	X3. 16	TOT AL
1	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4.	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
5	4	3	3	3	3	2	2	2	2	4	4	3	3	3	3	3	3
6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4
21	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
22	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
24	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5
25	5	4	3	3	3	3	3	3	5	5	3	4	4	4	4	5	5
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4
27	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
28	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
29	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
30	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5

University of Sultan Syarif Kasim Riau

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

  1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**UIN SUSKA RIAU**

© Hak Cipta  
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI (X4)

Resp.	X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4.6	X4.7	X4.8	Total
1	3	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	3	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	
6	3	2	2	2	2	2	2	2	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	2	2	2	4	4	2	2	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	
11	5	4	5	5	5	5	5	5	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	4	4	4	4	4	4	4	4	
14	3	4	4	4	4	4	3	4	
15	4	4	4	4	4	4	4	4	
16	4	4	4	4	4	4	4	5	
17	3	4	4	3	4	4	3	4	
18	4	4	4	4	4	4	4	4	
19	5	4	4	4	4	5	4	4	
20	5	4	4	4	4	4	5	4	
21	5	4	4	4	4	4	4	4	
22	4	5	4	4	4	4	4	4	
23	4	4	5	5	5	5	4	4	
24	4	5	5	5	5	4	5	5	
25	3	4	5	4	4	4	4	4	
26	4	4	4	4	4	4	4	4	
27	4	4	5	5	5	5	5	4	
28	4	4	4	4	4	4	4	4	
29	5	4	4	5	4	4	4	5	
30	5	5	5	5	5	5	5	5	
31	4	4	5	3	3	3	3	3	

**UIN SUSKA RIAU**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

**DOKUMENTASI**



© Hak cipta milik UIN Suska Riau

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



© Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.





## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU  
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
كلية العلوم الاقتصادية والاجتماعية  
FACULTY OF ECONOMICS AND SOCIAL SCIENCES  
Jl. H. R. Soebrantas No. 155 Km. 15 Tuahmadani Tampan - Pekanbaru 28293 PO Box 1400 Telp. 0761-562051  
Fax. 0761-562052 Web. www.uin-suska.ac.id, E-mail : fekonos@uin-suska.ac.id

Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/4213/2019  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Izin Riset

Pekanbaru, 02 Juli 2019 M  
28 Syawwal 1440 H

Kepada  
Yth. Direktur  
RSUD Arifin Ahmad  
Pekanbaru  
di Tempat

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Dengan hormat, disampaikan bahwa salah seorang Mahasiswa Fakultas  
Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau :

Nama : M. Ikmal  
NIM. : 11573104996  
Jurusan : Akuntansi  
Semester : VIII (Delapan)

bermaksud mengadakan Riset dalam rangka penulisan skripsi yang berjudul:  
"Pengaruh Tqm ( Total Quality Manajemen), Gaya Kepemimpinan, Motivasi  
Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial di Rumah  
Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru" Untuk itu kami  
mohon kiranya Saudara berkenan memberikan bantuan yang diperlukan kepada  
mahasiswa tersebut.

Demikianlah, atas bantuan dan kerjasama Saudara diucapkan terima kasih.

Dekan,  
  
Dr. Drs. H. Muhamad Said HM, M.Ag, MM  
NIP. 19620512 19903 1 003

UIN SUSKA RIAU



UIN SUSKA RIAU

## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN  
PENDIDIKAN TINGGI  
**UNIVERSITAS RIAU**  
**FAKULTAS KEDOKTERAN**  
Unit Etika Penelitian Kedokteran dan Kesehatan  
Jl. Diponegoro 1, Pekanbaru, Riau, Indonesia  
Telp : +62-761-839264, Fax : +62-761-572725  
E-mail : kajietik@gmail.com



MINISTRY OF RESEARCH ,TECHNOLOGY AND  
HIGHER EDUCATION  
**UNIVERSITY OF RIAU**  
**FACULTY OF MEDICINE**  
Ethical Review Board for Medicine & Health Research  
Jl. Diponegoro 1, Pekanbaru, Riau, Indonesia  
Phone : +62-761-839264, Fax : +62-761-572725  
E-mail : kajietik@gmail.com

Nomor : 147 /UN.19.5.1.1.8/UEPKK/2019

### KETERANGAN LOLOS KAJI ETIK ETHICAL – CLEARANCE

Unit Etika Penelitian Kedokteran dan Kesehatan Fakultas Kedokteran Universitas Riau dalam upaya melindungi hak asasi dan kesejahteraan subyek penelitian kedokteran dan kesehatan, telah mengkaji dengan teliti protokol penelitian berjudul :

*Ethical Review Board for Medicine & Health Research of the Faculty of Medicine University of Riau, with regards of the protection of human rights and welfare in medical and health research, has carefully reviewed the proposal entitled :*

### **PENGARUH PENERAPAN TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT), GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL DI RUMAH SAKIT UMUM DAERAH (RSUD) ARIFIN ACHMAD PROVINSI RIAU**

Peneliti utama : M. IKMAL  
Name of the principal investigator

Nama institusi : FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL  
Name of institution

dan telah menyetujui protokol penelitian tersebut di atas.  
*and approved the above mentioned proposal.*

Pekanbaru, 26 Juli 2019  
Ketua,  
*Chairman*  
dr. Djina Fauzia, Sp.FK  
NIP 197807282005012002

**UIN SUSKA RIAU**



## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak menggantikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Jl. Diponegoro No. 2 Telp. (0761) - 23418, 21618, 21657, Fax (0761) - 20253  
Pekanbaru

### PEMERINTAH PROVINSI RIAU RSUD ARIFIN ACHMAD



TERAKREDITASI PARIPURNA

Nomor : 276/Diklit/Litbang/RSUD AA/VIII/2019  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Izin Penelitian

Pekanbaru, 29 Agustus 2019  
Kepada  
Yth. Kepala Bagian Sumber Daya  
Manusia dan Kepala Sub  
Bagian Administrasi Pegawai

Pekanbaru

Menindaklanjuti surat dari Dekan Fakultas Ekonomi dan Ilmu sosial UIN Suska Nomor : Un.04/F.VII/PP.00.9/4213/2019 tanggal 02 Juli 2019 perihal perihal izin penelitian untuk keperluan penyusunan Skripsi yaitu:

Nama : M.Ikmal  
NIM : 11573104996  
Program Studi : S1. Akuntansi  
Judul : Pengaruh Tqm (Total Quality Manajemen), gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru.

Dengan ini pihak RSUD Arifin Achmad dapat memberi Izin Penelitian dimaksud dengan ketentuan sbb:

1. Kepada yang bersangkutan tidak melakukan kegiatan yang menyimpang dari ketentuan yang telah ditetapkan.
2. Penelitian tidak melakukan tindakan teknis/medis secara langsung kepada responden (pasien).
3. Penelitian berlaku selama 3 (tiga) bulan terhitung dari tanggal penerbitan surat ini.

Dapat disampaikan bahwa untuk efektif dan efisien kegiatan tersebut, diharap kepada Saudara dapat membantu memberikan data / informasi yang diperlukan.

Demikian disampaikan untuk dilaksanakan sebagaimana mestinya.

DIREKTUR RSUD ARIFIN ACHMAD  
PROVINSI RIAU,

dr. H. NUZELLY HUSNEDI, MARS  
Pembina Utama Muda  
NIP: 19640202 198912 1 002

#### Tembusan Kepada Yth :

1. Wakil Direktur Keuangan
2. Wakil Direktur Medik dan Keperawatan



## © Hak Cipta milik UIN Suska Riau

State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak mengikuti kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Jl. Diponegoro No. 2 Telp. (0761) - 23418, 21618, 21657, Fax (0761) - 20253  
Pekanbaru

### PEMERINTAH PROVINSI RIAU RSUD ARIFIN ACHMAD



TERAKREDITASI PARIPURNA

Nomor : 110 /Diklit/Litbang/RSUD AA/IX/2019  
Sifat : Biasa  
Lampiran : -  
Hal : Selesai Penelitian

Pekanbaru, 02 September 2019  
Kepada  
Yth. Dekan Fakultas Ekonomi  
dan Ilmu Sosial UIN SUSKA  
di-  
Pekanbaru

Dengan hormat,

Dengan ini disampaikan sebagai berikut :

Nama : M.Ikmal  
NIM : 11573104996  
Program Studi : S1. Akuntansi  
Judul : Pengaruh Tqm (Total Quality Manajemen), gaya kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap kinerja manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Arifin Achmad Pekanbaru.

Telah selesai melaksanakan penelitian di RSUD Arifin Achmad dari tanggal 29 Agustus s/d 02 September 2019.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

DIREKTUR RSUD ARIFIN ACHMAD  
PROVINSI RIAU,

dr. H. NUZELLY HUSNEDI, MARS  
Pembina Utama Muda  
NIP: 19640202 198912 1 002

#### Tembusan Kepada Yth :

1. Wakil Direktur Keuangan
2. Wakil Direktur Medik dan Keperawatan
3. Arsip

UIN SUSKA RIAU

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

## © Hak cipta Assalamualaikum warahmatullah wabarakatuh UIN SUSKA RIAU

## BIOGRAFI PENULIS



Assalamualaikum warahmatullah wabarakatuh

M.IKMAL lahir di Tanjung, 20 oktober 1996, anak dari pasangan Ayahanda RUSDI dan Ibunda HAYATI anak pertama dari tiga bersaudara, dua laki-laki dan satu perempuan. Bertempat tinggal di Tanjung kecamatan Koto Kampar Hulu, kampar, Riau.

Penulis menempuh pendidikan formal di sekolah favorit yang ternama di kota bangkinang

SDN 001 Tanjung masuk tahun 2003 dan menyelesaikan pada tahun 2010 kemudian melanjutkan

- SMPN 001 Koto Kampar Hulu tahun 2010 dan menyelesaikan pada tahun 2013, kemudian melanjutkan
- SMAN 001 Koto Kampar Hulu tahun 2013 sampai 2015 dan melanjutkan
- Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau tahun fakultas ekonomi dan ilmu sosial jurusan akuntansi S1

Selama menjadi mahasiswa, penulis pernah melaksanakan kuliah kerja nyata di desa Olak kecamatan Mandau kabupaten Siak pada tahun 2018 dan melaksanakan praktek kerja lapangan di PT KIMIA FARMAR selama dua bulan pada tahun yang sama Atas rahmat allah serta doa orang-orang tercinta akhirnya penulis bisa menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **Pengaruh TQM (Total Quality Manajemen), Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Provinsi Riau** di bawah bimbingan langsung bapak khairuddin,M.Ag. berdasarkan hasil ujian sidang munaqasah yang di selenggarakan pada hari jumat tanggal 15 Mai 2019 penulis dinyatakan lulus dengan predikat memuaskan dan telah berhak menyandang gelar sarjana sosial(S.Sos).

Assalamualaikum warahmatullah wabarakatuh