

Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* Dan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja

Noviansyah, S.E., M.Si.

Universitas Baturaja
Noviansyah65@yahoo.co.id

Abstract: *This study aims to determine the effect of Total Quality Management and Award on Employee Performance of PT. Pos Indonesia Persero Baturaja. The data used is primary data through a questionnaire. A sample of 39 respondents was determined by population research techniques. The analysis used is multiple linear regression analysis, t test, F test, and analysis of the coefficient of determination. The results of data analysis show that Total Quality Management and rewards affect the performance of employees of PT. Pos Indonesia Persero Baturaja both partially and simultaneously. The result of the determination coefficient shows the contribution of the Total Quality Management influence and mutual appreciation of employee performance by 65.3% while the remaining 34.7% is influenced by other variables. For companies so that PT. Pos Indonesia Baturaja Persero continues to improve the ability of human resources (HR) in an effort to provide satisfaction for services to the public.*

Keywords: *total quality management, appreciation, employee performance*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Total Quality Management dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja. Data yang digunakan data primer melalui kuesioner. Sampel sebanyak 39 responden ditentukan dengan teknik penelitian populasi. Analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, uji t, uji F, dan analisis koefisien determinasi. Hasil analisis data menunjukkan bahwa Total Quality Management dan penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja baik secara parsial maupun simultan. Hasil koefisien determinasi menunjukkan sumbangan pengaruh Total Quality Management dan penghargaan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 65,3% sedangkan sisanya sebesar 34,7% dipengaruhi oleh variabel lain. Bagi perusahaan agar PT. Pos Indonesia Persero Baturaja terus meningkatkan kemampuan sumber daya manusia (SDM) dalam upaya memberikan kepuasan atas jasa layanan kepada masyarakat.

Kata kunci: total quality management, penghargaan, kinerja karyawan

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan sangatlah penting karena sumber daya manusia mempunyai peran sebagai pengelola agar sistem tetap berjalan sesuai aturan. Maka pengelolaannya tentu harus memperhatikan aspek-aspek penting seperti pelatihan, pengembangan, dan motivasi. Dalam hal ini, manajemen menjadikan

sumber daya manusia sebagai salah satu indikator penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan merupakan aset organisasi yang sangat vital. Peran dan fungsinya tidak dapat digantikan oleh sumber daya lainnya. Sumber daya manusia memiliki andil besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu organisasi.

Oleh karena itu, kemajuan suatu organisasi ditentukan pula oleh kualitas dan kapabilitas sumber

daya manusia di dalamnya. Suatu penghargaan berdasarkan pencapaian dapat mendorong sebagian besar dari karyawan yang memiliki kinerja yang lebih baik untuk bertahan di organisasi. Di samping itu, dalam penghargaan harus ada sejumlah pembeda yang membedakan antara karyawan yang berkinerja tinggi dan berkinerja rendah, yang menentukan bahwa karyawan yang berkinerja tinggi harus menerima penghargaan ekstrinsik dan intrinsik yang lebih banyak daripada karyawan yang berkinerja rendah (Darmawan, 2013:179).

Peningkatan pelayanan sangat berhubungan erat dengan penerapan *Total Quality Management (TQM)* yang merupakan suatu pendekatan yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya. Penerapan *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya yang diperlukan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Dalam peningkatan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja, karyawan dituntut untuk melakukan tugasnya dengan baik.

Akan tetapi pada pelaksanaannya di lapangan masih banyak permasalahan yang dihadapi oleh PT. Pos Persero Indonesia Baturaja diantaranya yaitu keluhan pelanggan dalam hal tingkat mutu pelayanan. Keluhan-keluhan ini terjadi karena berbagai alasan mulai dari ada pengiriman paket dan pengiriman uang yang terlambat, pengiriman paket rusak, pengiriman hilang di tengah perjalanan hingga keluhan, paket yang salah alamat, dan ketidakpuasan konsumen lainnya yang berhubungan dengan pelayanan oleh karyawan di Kantor Pos Persero Baturaja.

Pada PT. Pos Indonesia Persero Baturaja, bagi karyawan yang berprestasi kerja tinggi dibandingkan karyawan lainnya tidak diberlakukan penghargaan khusus. Walaupun ada karyawan yang bekerja lembur atau lebih giat dibandingkan dengan karyawan lainnya. Perusahaan tidak memberikan penghargaan apapun baik itu berupa bonus, *reward* dan penghargaan lainnya, karyawan hanya menerima gaji saja dari perusahaan tanpa tambahan lain-lain.

Karyawan kerap kali bekerja di luar jam bekerja misalnya bekerja lembur bila pekerjaan hari itu menumpuk dan harus diselesaikan, namun hal ini tidak menjadi ukuran bagi perusahaan untuk memberikan penghargaan lebih kepada karyawan yang loyal bekerja untuk perusahaan. Seharusnya bagi karyawan yang bekerja di luar jam pekerjaan diberi penghargaan misalnya berupa insentif.

Namun kenyataannya pada PT. Pos Indonesia Persero Baturaja, karyawan yang loyal dan rajin bekerja pun tidak ada nilainya, sama saja seperti karyawan yang bekerja biasa-biasa saja. Hal ini menimbulkan rasa sungkan dalam diri karyawan dalam melakukan pekerjaannya sehingga dalam melakukan pekerjaan mereka terkesan asal jadi, tidak fokus terhadap hasil pekerjaan mereka, karena bagi mereka yang penting datang dan bekerja sekedarnya tanpa ada semangat untuk bekerja lebih giat.

Total quality management dan penghargaan merupakan upaya yang diperlukan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan. Pentingnya kinerja bagi karyawan dan mengetahui pengaruh *total quality management* dan penghargaan terhadap kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia Persero Baturaja, maka peneliti meneliti tentang “**Pengaruh Total Quality Management dan Penghargaan terhadap Kinerja Karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja**”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas permasalahan dalam penelitian ini adalah: Apakah *total quality management* dan penghargaan berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *total quality management* dan penghargaan berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

1.4 Kerangka Teori

1.4.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Hasibuan (2011:10) menyatakan pengertian manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian.

Menurut Anoraga (2009:155) manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang bertujuan membangun keunggulan bersaing karena keunggulan bersaing merupakan implementasi strategik, menciptakan suatu kapasitas untuk berubah, dan membangun kesatuan strategik.

1.4.2 Total Quality Management

Total quality management adalah suatu strategi organisasi untuk memberikan komitmennya pada peningkatan kepuasan pelanggan secara berkelanjutan memperbaiki proses organisasional (Wibowo, 2014:123).

Total quality management adalah suatu filosofi dan sistem manajemen yang menggunakan pengendalian proses statistic dan proses pemecahan masalah kelompok, menempatkan prioritas tertinggi pada pencapaian standar yang tinggi untuk kualitas dan perbaikan yang berkelanjutan (Ivancevich, 2007:204).

Prinsip *total quality management* adalah kepuasan pelanggan, keterlibatan pekerja, dan perbaikan kualitas berkelanjutan. Untuk itu, perlu dilakukan *benchmarking*, desain produk dan jasa, desain proses, pembelian, dan alat penyelesaian masalah. Pandangan lain menekankan pada aspek kerja sama, metode statistik, pelatihan dan

pendidikan, orientasi pada konsumen, kepemimpinan, perencanaan strategik, tanggung jawab pekerja, dan perbaikan berkelanjutan. Prinsip bahwa kualitas menjadi prioritas teratas, kepemimpinan untuk kualitas, kualitas menjadi isu strategis, kualitas menjadi tanggung jawab semua pekerja, memfokuskan pada perbaikan kualitas berkelanjutan.

Total quality management memfokuskan pada *customer*, pelanggan eksternal dan internal. Berkepentingan untuk *continuous improvement*, kualitas selalu dapat ditingkatkan. Perbaikan dalam kualitas dalam semua hal yang dilakukan organisasi tidak hanya menyangkut produk akhir, tetapi juga masalah *delivery*, kecepatan merespons keluhan, kesopanan menjawab telepon, dan sebagainya; pengukuran secara akurat (Wibowo, 2014:125).

1.4.3 Penghargaan

Penghargaan adalah upaya pemimpin menghargai kinerja pekerjanya di luar upah, gaji dan insentif, dimana pemimpin memberikan tambahan penerimaan yang lain sebagai upaya lebih. Untuk meningkatkan kinerja, manajer menyediakan insentif bagi pekerja yang dapat memberikan prestasi kerja melebihi standar kinerja yang diharapkan (Wibowo, 2014:306).

Adapun menurut Ivancevich (2007:226) penghargaan adalah upaya pemimpin menghargai kinerja karyawan dengan tujuan menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

1.4.4 Kinerja Karyawan

Menurut Bangun (2012:231), kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan. Kinerja merupakan

perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Adapun pengertian kinerja menurut Sunyoto (2013:17) kinerja dapat dikatakan pula prestasi kerja yang merupakan perwujudan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan. Seseorang dapat dikatakan berprestasi, manakala mereka dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik.

1.5 Indikator Total Quality Management

Memperbaiki kualitas dalam kerangka *total quality management* dapat dilakukan melalui indikator sebagai berikut (Wibowo, 2014: 126):

1. *Benchmarking* (Pembandingan)
Benchmarking merupakan prosedur secara kontinu dan sistematis yang mengukur produk, jasa, dan proses perusahaan terhadap pemimpin industri. Perusahaan menggunakan *benchmarking* untuk lebih memahami bagaimana perusahaan yang *outstanding* melakukan demikian sehingga dapat mem-perbaiki operasinya sendiri. Tipologi pengukuran yang biasa dipakai dalam *benchmarking* termasuk *cost per unit*, rincian jasa per pelanggan, *processing time per unit*, *customer retention rates*, *revenue per unit*, *return on investment*, dan *customer satisfaction level*. Mereka yang terlibat dalam usaha perbaikan berkelanjutan bergantung pada *benchmarking* untuk memformulasikan tujuan dan target untuk kinerja.
2. *Product and Service Design* (Desain Produk dan Jasa)
Karena perubahan desain sering memerlukan perubahan dalam metode, materiil, atau spesifikasi, maka dapat meningkatkan tingkat perubahan, tingkat produk cacat. Perubahan secara bervariasi meningkatkan risiko membuat kesalahan. Maka, desain produk dan jasa yang stabil dapat membantu menurunkan masalah kualitas internal.
3. *Process Design* (Proses Desain)
Desain proses yang digunakan untuk

menghasilkan barang dan jasa sangat memengaruhi kualitasnya.

4. *Quality Function Deployment* (Hubungan Fungsi Kualitas)
Kunci untuk memperbaiki kualitas melalui TQM adalah dengan menghubungkan desain produk atau jasa dengan proses untuk menghasilkannya. *Quality function deployment* merupakan alat untuk menerjemahkan persyaratan kebutuhan pelanggan ke dalam persyaratan teknis yang tepat untuk setiap tahap pengembangan produk dan jasa dan produksi.
5. *Purchasing Consideration* (Pertimbangan Aktivitas)
Kebanyakan bisnis tergantung pada pemasok luar untuk materiil, jasa atau peralatan yang digunakan dalam menghasilkan produk dan jasa. Kualitas input dapat memengaruhi kualitas pekerjaan perusahaan, dan barang berkualitas buruk yang dibeli dapat berpengaruh merusak.

1.6 Indikator Penghargaan

Tipologi penghargaan dapat dibedakan antara penghargaan ekstrinsik dan penghargaan intrinsik. Arti pentingnya penghargaan ekstrinsik dan intrinsik semata-mata menyangkut masalah budaya dan selera pribadi (Wibowo, 2014:311).

1.6.1 Penghargaan Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan eksternal terhadap pekerjaan, seperti pembayaran, promosi, atau jaminan sosial sebagai penghargaan finansial, materiil atau sosial dari lingkungan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa penghargaan ekstrinsik merupakan penghargaan yang bersifat eksternal yang diberikan terhadap kinerja yang telah diberikan oleh pekerja.

a. Penghargaan Finansial

- 1) Upah dan gaji
Uang merupakan penghargaan ekstrinsik utama, namun cara bekerjanya sering kurang dipahami.

Keberhasilan memerlukan perhatian dan observasi secara barhati-hati terhadap pekerja. Uang tidak akan menjadi motivator apabila pekerja tidak melihat hubungan antara kinerja dan peningkatan kompensasi.

2) Jaminan sosial

Fringe benefits atau jaminan sosial terutama finansial, tetapi beberapa di antaranya tidak seluruhnya finansial. Jaminan sosial finansial utama dalam banyak organisasi adalah program pensiun, asuransi kesehatan dan liburan biasanya tidak tergantung pada kinerja. Dalam banyak perusahaan tergantung pada senioritas atau masa kerja.

b. Penghargaan Interpersonal

Penghargaan interpersonal adalah penghargaan ekstrinsik menerima rekognisi atau pengakuan. Manajer berperan bahwa pekerjaan telah dilakukan dengan baik dan dapat memperbaiki status.

c. Promosi

Manajer membuat keputusan penghargaan promosi sebagai mencocokkan orang yang tepat dengan pekerjaannya. Kriteria yang sering dipergunakan untuk mencapai keputusan promosi adalah masa kerja dan senioritas.

1.6.2 Penghargaan Intrinsik

Penghargaan intrinsik adalah merupakan bagian dari pekerjaan sendiri, seperti tanggung jawab, tantangan dan karakteristik umpan balik dari pekerjaan.

a. Penyelesaian Pekerjaan

Kemampuan untuk memulai dan mengakhiri proyek atau pekerjaan mempunyai arti penting bagi individu. Orang menilai kinerja seseorang melalui kemampuan penyelesaian tugas. Peluang yang memungkinkan orang dapat menyelesaikan tugas dengan baik atau pada waktunya dapat mempunyai pengaruh motivasi kuat.

b. Prestasi

Pencapaian prestasi adalah merupakan pencatatan

sendiri penghargaan yang diperoleh dari mencapai tujuan menantang. Terdapat perbedaan individu dalam menentukan tujuan, ada yang mencari tujuan menantang, moderat atau rendah. Tujuan yang sulit dapat mengakibatkan tingkat kinerja individual tinggi daripada tujuan moderat.

c. Otonomi

Banyak orang menginginkan pekerjaan yang memberikan hak untuk membuat keputusan. Mereka ingin bekerja tanpa diawasi secara ketat. Perasaan otonomi dapat mengakibatkan kebebasan melakukan apa yang dipertimbangkan terbaik oleh pekerja. Dalam pekerjaan yang terstruktur dengan baik dan dikontrol manajemen, sulit menciptakan tugas yang mengarah pada perasaan otonomi. Pemberian otonomi secara luas merupakan bentuk pelibatan pekerja dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan tanggung jawabnya.

d. Pengembangan pribadi

Individu yang mengalami pertumbuhan dapat merasakan perkembangannya dan melihat bagaimana kapabilitasnya menjadi meluas. Dengan memperluas kapabilitas, pekerja dapat memaksimalkan atau memuaskan potensi keterampilan. Sebagian menjadi tidak puas jika tidak didorong mengembangkan keterampilannya. Program pengembangan sumber daya manusia melalui pendidikan dan pelatihan sangat berarti untuk mengembangkan kemampuan pekerja.

1.7 Indikator Kinerja Karyawan

Bangun (2012:234) mengutarakan untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui:

1. Jumlah Pekerjaan.

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga menuntut karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan,

keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai.

Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan.

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standar kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan waktu.

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga memengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.

4. Kehadiran.

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

5. Kemampuan kerja sama.

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

1.8 Hubungan *Total Quality Management* Terhadap Kinerja Karyawan

Pada dasarnya semua organisasi selalu melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut dilakukan secara gradual, bertahap, dan berkelanjutan. Namun, peningkatan dengan cara bertahap dirasakan kurang memadai apabila ingin mengambil posisi di depan. Untuk itu, perlu dilakukan perubahan secara menyeluruh terhadap seluruh proses kinerja organisasi. Inilah merupakan usaha pihak manajemen yang dinamakan *total quality management* (Wibowo, 2014:122).

1.9 Hubungan Penghargaan Terhadap Kinerja Karyawan

Setiap hasil pekerjaan memiliki nilai bagi seseorang. Hasil-hasil seperti gaji, promosi, teguran, atau pekerjaan yang lebih baik memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing orang karena setiap orang memiliki kebutuhan dan persepsi yang berbeda. Oleh karena itu dalam mempertimbangkan penghargaan mana yang akan digunakan, manajer harus peka dalam mempertimbangkan perbedaan individual. Jika penghargaan yang dianggap berharga digunakan untuk memotivasi, penghargaan tersebut dapat menghasilkan peningkatan usaha untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Tujuan utama dari program penghargaan adalah menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi (Mulyadi, 2007:234).

2. METODOLOGI PENELITIAN

Dalam penelitian ini data yang dipergunakan berupa data primer. Menurut Arikunto (2010:178) data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber yang memberikan data. Data primer dalam penelitian ini adalah pertanyaan yang mencoba menggali tentang *total quality management* dan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos

Indonesia Persero Baturaja. Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner.

Populasi adalah suatu wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:115).

Dalam penelitian ini populasi berasal dari seluruh karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja yang berjumlah sebanyak 39 orang sehingga penelitian ini berbentuk penelitian populasi.

Analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif. Dalam penelitian studi kasus dan penelitian kuantitatif lainnya yang dimaksud dengan data adalah informasi yang dikatakan oleh manusia yang menjadi subjek penelitian, hasil observasi, dan fakta-fakta dokumen yang sesuai dengan fokus penelitian. Informasi dari subjek penelitian dapat diperoleh secara verbal melalui wawancara atau dalam bentuk tertulis melalui analisis dokumen. Hasil observasi diperoleh dari pengamatan peneliti pada subjek penelitian (Sugiyono, 2013: 30).

2.1 Uji Instrumen

Alat-alat pengukur pertanyaan berupa kuesioner pada umumnya harus memenuhi dua syarat utama. Alat tersebut harus valid (sahih) dan harus reliable (dapat dipercaya) (Nasution, 2012:74).

2.1.1 Uji Validitas

Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur (Umar, 2010:176). Menurut Riduan dan Sunarto, 2009:348) untuk menentukan suatu butir soal valid atau tidak dengan memperhatikan angka *Corrected Item – Total Correlation* yang merupakan korelasi antara skor item dengan skor total item (nilai r hitung) dibandingkan dengan nilai r tabel. Jika nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel maka item tersebut adalah valid (Riduan dan Sunarto, 2009 : 348).

2.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauh mana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Umar, 2010:176). Untuk penentuan apakah instrumen reliabel atau tidak, bisa digunakan batasan dengan kriteria tertentu sebagaimana yang dipaparkan oleh Arikunto dalam Agung (2010:95).

2.2 Transformasi Data

Dalam penggunaan alat analisis, umumnya ditentukan skala minimal dari data yang dibutuhkan. Namun seringkali data yang kita miliki tidak memenuhi persyaratan tersebut. Misalnya, kita punya data ordinal, sementara persyaratan alat analisis membutuhkan data dengan skala minimal adalah data interval. Dalam kondisi tersebut, kita perlu mentransformasikan data dari skala ordinal ke interval. Salah satu metode transformasi yang sering digunakan antara lain adalah *metode successive interval (MSI)*.

Jawaban dari responden diberi skor berdasarkan skala likert yang terdiri dari sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju (Sugiyono, 2013:92).

2.3 Asumsi Klasik

Asumsi klasik adalah beberapa asumsi yang mendasari validitas analisis regresi linear berganda. Asumsi klasik terdiri dari beberapa hal:

2.3.1 Uji Multikolinearitas

Menurut Sunyoto (2012:134) uji multikolinearitas adalah adanya korelasi antara variabel bebas yang terlalu tinggi. Jadi kita dapat mendeteksi gangguan multikolinearitas dengan metode korelasi, untuk melihat apakah ada gangguan multikolinearitas atau tidak yang diperhatikan adalah:

- a) Jika nilai Tolerance di tabel koefisien lebih besar dari 0,10 (10%) artinya terbebas dari gangguan multikolinearitas.

- b) Jika angka VIF di tabel koefisien lebih kecil dari 10 maka terbebas dari gangguan multikolinearitas.

2.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain untuk mendeteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan menplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit (Sunyoto, 2012:135).

2.3.3 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi merupakan pelanggaran asumsi klasik yang menyatakan bahwa dalam pengamatan-pengamatan yang berbeda tidak terdapat korelasi antar *error term*. Untuk memeriksa ada atau tidaknya autokorelasi, biasanya memakai Uji *Durbin Watson* dengan pedoman menurut Umar (2010: 239) sebagai berikut:

- Jika $DW > DU$ dengan memperhatikan k = jumlah variabel bebas, maka tidak terjadi autokorelasi.
- Jika $DW < DL$ dengan memperhatikan k = jumlah variabel bebas, maka terjadi autokorelasi.
- Jika $DL < DW < DU$, maka tidak dapat diambil kesimpulan, disarankan agar peneliti memperbesar sampel.

Adapun nilai DU dan DL dapat dilihat pada tabel *Durbin Watson*. Distribusi DW yang terletak di antara dua distribusi DL dan DU , DL adalah batas bawah nilai DW dan DU adalah batas atas nilai DW .

2.3.4 Uji Normalitas

Uji normalitas ditunjukkan pada pola grafik yang normal. Hal ini terlihat dari titik-titik yang menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikut garis diagonal (Sunyoto, 2012: 128).

2.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji t , sedangkan pengujian model regresi menggunakan uji F . Taraf signifikansi yang digunakan adalah 5%.

Menurut Umar (2010:307) analisis regresi adalah suatu analisis yang mengukur pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Pengukuran pengaruh antar variabel yang melibatkan lebih dari satu variabel bebas ($X_1, X_2, X_3, \dots, X_n$) dinamakan analisis regresi linear berganda, dikatakan linear karena setiap estimasi atas nilai diharapkan mengalami peningkatan atau penurunan mengikuti garis lurus.

2.5 Pengujian Hipotesis

Menurut Narbuko (2013:28), hipotesis adalah pernyataan yang masih lemah kebenarannya dan masih perlu dibuktikan kenyataannya. Dalam hubungannya dengan hipotesis dalam suatu penelitian sebuah teori adalah perumusan, sementara tentang suatu kemungkinan dalil. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan melalui tahapan-tahapan:

2.5.1 Uji t /Secara Parsial (Uji Secara Individual)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Langkah-langkah uji statistik (Sunyoto, 2011:17) adalah:

a. Merumuskan Hipotesis

1) $H_0 : b_1 = 0$

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *total quality management* terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

$H_0 : b_2 = 0$

Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara penghargaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

2) $H_a : b_1 \neq 0$

Terdapat pengaruh yang signifikan antara *total quality management* terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

$H_a : b_2 \neq 0$

Terdapat pengaruh yang signifikan antara penghargaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

b. Menentukan t tabel

- 1) Menentukan besarnya t-tabel : $t (\alpha/2, df)$
- 2) Taraf nyata (α) = 0,05 yaitu tingkat kesalahan yang masih dapat ditolerir
- 3) Derajat bebas (df) = n-k-1

c. Menentukan t hitung yang diperoleh dari hasil regresi melalui program SPSS versi 20.00.

d. Membandingkan t hitung dengan t tabel
Kaidah keputusan:

- 1) Jika nilai t hitung \geq t tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- 2) Jika nilai t hitung \leq t tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

e) Menentukan daerah pengujian

2.5.2 Uji F / Secara Simultan (Secara Serentak)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen (Sunnyoto, 2011:21). Langkah-langkah uji statistik F:

a. Merumuskan hipotesis

$H_0 : b = 0$: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara *total quality management* dan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

$H_a : b = 0$: Terdapat pengaruh yang signifikan antara *total quality management* dan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja.

b. Menentukan F tabel

1) F tabel : $df = n-k-1$

2) Taraf nyata (α) = 0,05; yaitu tingkat kesalahan yang masih dapat ditolerir.

c. Menentukan F hitung yang diperoleh dari hasil regresi melalui perangkat lunak SPSS versi 20.00.

d. Membandingkan F hitung dengan F tabel

Kaidah keputusan:

- 1) Jika nilai F hitung \geq F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima
- 2) Jika nilai F hitung $<$ F tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak

e. Menentukan daerah pengujian

2.6 Analisis Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*)

Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) digunakan untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variabel X terhadap Y. Dimana untuk mencari koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) dapat digunakan rumus menurut Riduwan dan Sunarto (2009:81):

$$KP = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KP = Koefisien Determinasi

r = Nilai Koefisien Kolerasi

3. HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Dalam penelitian kuantitatif, untuk mendapatkan data yang valid dan reliabel yang diuji validitas dan reliabilitasnya adalah instrumen penelitiannya (Sugiyono, 2013:268).

Instrumen dalam penelitian ini adalah kuesioner yang berisikan 10 pertanyaan mengenai *Total Quality Management*, 10 pertanyaan mengenai penghargaan, dan 10 pertanyaan mengenai kinerja karyawan.

3.1.1 Uji Validitas

Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mampu mengukur apa yang ingin diukur (Umar, 2010:176). Menurut Riduan dan Sunarto, 2009:348) untuk menentukan suatu butir soal valid atau tidak dengan memperhatikan angka *Corrected Item – Total Correlation* yang merupakan korelasi antara skor item dengan skor total item (nilai

r hitung) dibandingkan dengan nilai r tabel. Jika nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel maka item tersebut adalah valid (Riduan dan Sunarto, 2009: 348).

Adapun hasil uji validitas untuk kuesioner *Total Quality Management*, penghargaan, dan kinerja karyawan dijabarkan pada tabel 1 berikut ini:

Tabel 1: Hasil Uji Validitas Kuesioner

Butir Pernyataan	Indeks validitas	Nilai r tabel	Keterangan
<i>Total Quality Management (X₁)</i>			
Item 1	0,452	0,316	Valid
Item 2	0,809	0,316	Valid
Item 3	0,388	0,316	Valid
Item 4	0,484	0,316	Valid
Item 5	0,757	0,316	Valid
Item 6	0,820	0,316	Valid
Item 7	0,411	0,316	Valid
Item 8	0,385	0,316	Valid
Item 9	0,388	0,316	Valid
Item 10	0,794	0,316	Valid
<i>Penghargaan (X₂)</i>			
Item 1	0,489	0,316	Valid
Item 2	0,479	0,316	Valid
Item 3	0,460	0,316	Valid
Item 4	0,389	0,316	Valid
Item 5	0,555	0,316	Valid
Item 6	0,328	0,316	Valid
Item 7	0,419	0,316	Valid
Item 8	0,322	0,316	Valid
Item 9	0,592	0,316	Valid
Item 10	0,509	0,316	Valid
<i>Kinerja karyawan (Y)</i>			
Item 1	0,650	0,316	Valid
Item 2	0,778	0,316	Valid
Item 3	0,520	0,316	Valid
Item 4	0,805	0,316	Valid
Item 5	0,709	0,316	Valid
Item 6	0,372	0,316	Valid
Item 7	0,778	0,316	Valid
Item 8	0,780	0,316	Valid
Item 9	0,520	0,316	Valid
Item 10	0,780	0,316	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2015

Terlihat bahwa nilai koefisien korelasi setiap butir pernyataan lebih besar dari 0,316 sehingga hasil ini menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan pada variabel *Total Quality Management*, penghargaan dan kinerja karyawan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah istilah yang dipakai untuk menunjukkan sejauhmana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih (Umar, 2010:176).

Penentuan apakah instrumen reliabel atau tidak, bisa digunakan batasan tertentu seperti 0,6.

Suatu instrumen dapat dikatakan reliabel jika koefisien *Cronbach Alpha* di atas 0,6, sehingga dapat dikatakan instrumen mempunyai reliabilitas tinggi (Agung, 2010:95).

Hasil dari uji reliabilitas untuk kuesioner *Total Quality Management*, penghargaan dan kinerja karyawan dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut:

Tabel 2: Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
<i>Total Quality Management (X1)</i>	0,857	Reliabel
Penghargaan (<i>X2</i>)	0,785	Reliabel
Kinerja karyawan (<i>Y</i>)	0,910	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015

Berdasarkan nilai reliabilitas butir pertanyaan pada kuesioner yang sedang diuji menunjukkan nilai masing-masing variabel yaitu *Total Quality Management*, penghargaan dan kinerja karyawan memiliki nilai diatas 0,80. Hal ini berarti indeks reliabilitas berada pada kategori tinggi. Dengan demikian bisa disimpulkan bahwa angket tersebut reliabel.

4.2 Transformasi Data

Sebelum dilakukan analisis berganda, tahap awal yang dilakukan adalah memanfaatkan data yang diolah berdasarkan hasil dari kuisisioner yang berasal dari jawaban responden. Salah satu metode transformasi yang sering digunakan antara lain adalah *metode succesive interval (MSI)* dengan menggunakan bantuan program *Microsoft Office Excel*. Jawaban dari responden diberi skor atau nilai berdasarkan skala likert yang terdiri dari yaitu sangat setuju, setuju, ragu-ragu, tidak setuju dan sangat tidak setuju (Sugiyono, 2013: 93).

Adapun hasil transformasi data dari skala ordinal ke interval untuk hasil jawaban dari kuesioner *Total Quality Management*, penghargaan dan kinerja karyawan dapat dilihat pada lampiran.

4.3 Uji Asumsi Klasik

Asumsi klasik yang diuji dalam penelitian ini meliputi uji multikolinieritas, heteroskedastisitas, autokorelasi dan normalitas. Berikut perincian pengujian tersebut:

4.3.1 Uji Multikolinieritas

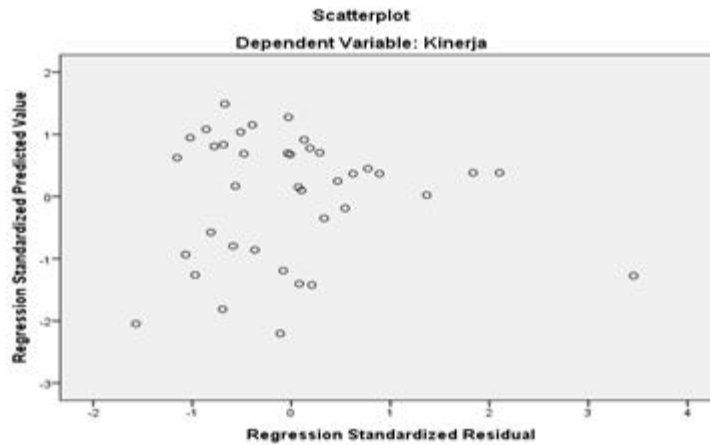
Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai Tolerance semua variabel independen lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF semua variabel independen lebih kecil dari 10,00, maka dapat dikatakan tidak terjadi multikolinieritas (Sunyoto, 2011:131). Berdasarkan nilai tolerance variabel X_1 dan X_2 masing-masing adalah 0,747, masing-masing nilai tolerance setiap variabel lebih besar dari 0,10. Kemudian didapatkan nilai VIF variabel X_1 dan X_2 masing-masing adalah 1,388, masing-masing nilai VIF setiap variabel lebih kecil dari 10. Maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel X_1 dan X_2 tidak terjadi multikolinieritas.

4.3.2 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastitas terjadi jika pada scatterplot titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik

menyempit, melebar maupun bergelombang-gelombang. Jika titik-titik menyebar dibawah dan diatas sumbu Y dan tidak mempunyai pola yang

teratur, maka variabel X dan Y tidak terjadi heteroskedastisitas (Sunyoto, 2011:135). Hasil uji heteroskedastisitas pada gambar berikut ini:



Gambar 1: Hasil Uji Heteroskedastisitas

Dapat dilihat bahwa sebaran titik-titik yang tidak membentuk pola tertentu namun tersebar di atas dan di bawah angka nol pada sumbu Y menunjukkan bahwa model regresi tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

Maka didapatkan nilai $DU = 1,5969$ dan nilai $DL = 1,3821$ Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan sebagai berikut (Umar, 2010: 329):

4.3.3 Uji Autokorelasi

Hasil pengujian autokorelasi menggunakan analisis Durbin Watson (DW) dengan nilai hitungan DW hitung sebesar 1,623. Untuk menginterpretasikan hasil analisis ini dilakukan dengan mencari nilai DU dan DL tabel dengan $N = 39$ dan $k = 2$, dimana $N = 39$ adalah jumlah sampel yang diuji dalam penelitian ini dan $k = 2$ adalah banyaknya jumlah variabel independen.

- a. Jika $DW > DU$ dengan $k = 2$, maka tidak terjadi autokorelasi.
- b. Jika $DW < DL$ dengan $k = 2$, maka terjadi autokorelasi.
- c. Jika $DL < DW < DU$ dengan $k = 2$ maka tidak dapat diambil kesimpulan, disarankan agar peneliti memperbesar sampel.

Tabel 3: Hasil Uji Autokorelasi

<i>DW</i> Hitung	DU	DL	Kesimpulan
1,623	1,5969	1,3821	Tidak terjadi autokorelasi

Sumber : Hasil Pengolahan Data dari Lampiran

Berdasarkan tabel 3 diatas, dapat diketahui bahwa nilai $DW 1,623 > DU 1,5969 > DL 1,3821$ atau $DW > DU > DL$), artinya tidak terjadi autokorelasi.

4.3.4 Uji Normalitas

Cara grafik histogram dalam menentukan suatu data berdistribusi normal atau tidak, cukup

membandingkan antara data riil/ nyata dengan garis kurva yang terbentuk, apakah mendekati normal atau memang normal sama sekali. Jika data riil membentuk garis kurva cenderung tidak simetri terhadap mean, maka dapat dikatakan data berdistribusi tidak normal dan sebaliknya. Cara grafik histogram lebih sesuai untuk data yang relatif banyak (Sunnyoto, 2012: 128).

Dapat dilihat bahwa grafik histogram didapatkan garis kurva normal, berarti data yang diteliti diatas berdistribusi normal. Demikian juga dari

normal probability plot menunjukkan berdistribusi normal karena garis (titik-titik) mengikuti garis diagonal. Hal ini berarti residual data terdistribusi secara normal.

4.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Penelitian ini adalah perhitungan dengan model regresi linier berganda ini yang dilakukan dengan menggunakan bantuan *program SPSS 20*. Adapun hasil yang diperoleh dapat dilihat pada tabel 4 berikut ini:

Tabel 4: Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
(Constant)	-1.762	3.720	
Total Quality Management (X ₁)	.538	.121	.492
Penghargaan (X ₂)	.558	.136	.453

Sumber: Hasil Pengolahan Data dari Lampiran

Persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = -1,762 + 0,538X_1 + 0,558X_2$$

Persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Konstanta bernilai -1,762 berarti jika *Total Quality Management (X₁)* dan penghargaan (*X₂*) tidak mengalami perubahan (nilainya nol) maka kinerja karyawan (*Y*) sebesar nilai konstanta - 1,762.
2. Koefisien regresi untuk *Total Quality Management (X₁)* sebesar 0,538 berarti bahwa setiap kenaikan *Total Quality Management (X₁)* sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan (*Y*) akan mengalami kenaikan sebesar 0,538 dengan asumsi variabel lain dianggap tidak mengalami perubahan.
3. Koefisien regresi untuk penghargaan (*X₂*) sebesar 0,558 berarti bahwa setiap kenaikan penghargaan (*X₂*) sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan (*Y*)

akan mengalami kenaikan sebesar 0,558 dengan asumsi variabel lain dianggap tidak mengalami perubahan.

4.5 Pengujian Hipotesis Individual (Uji T)

Untuk mengetahui pengaruh variabel independen (*Total Quality Management* dan penghargaan) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan) secara individu digunakan uji t (secara parsial). Derajat signifikansi yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai signifikan lebih kecil dari derajat kepercayaan maka yang diterima adalah hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara parsial mempengaruhi variabel independen.

Berikut ini adalah hasil pengolahan data yang diperoleh:

- a) Nilai koefisien t hitung *Total Quality Management (X₁)* sebesar 4,452 dan t tabel ($df=n-k-1=39-2-1=36; 0,025$), maka diperoleh t tabel : 2,028), t_{hitung} *Total Quality Management (X₁)* 4,452 lebih besar

dari $t_{tabel} 2,028$. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya *Total Quality Management* (X_1) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

b) Koefisien t hitung penghargaan (X_2) sebesar 4,100 dan t-tabel ($df=n-k-1=39-2-1=36:0,025$), maka diperoleh t tabel : 2,028), t_{hitung} penghargaan (X_2)

4,100 lebih besar dari $t_{tabel} 2,028$. Jadi $t_{hitung} > t_{tabel}$ dapat disimpulkan H_0 ditolak dan H_a diterima artinya penghargaan (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Pengujian pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5: Hasil Uji t

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-1.762	3.720		-.474	.639
	<i>Total Quality Management</i> (X_1)	.538	.121	.492	4.452	.000
	Penghargaan (X_2)	.558	.136	.453	4.100	.000

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

4.6 Pengujian Hipotesis Serentak (Uji F)

Pengujian hipotesis serentak (Uji F) digunakan untuk menguji pengaruh *Total Quality Management* (X_1) dan penghargaan (X_2) secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji F dilakukandengan cara membandingkan nilai F hitung dengan nilai F tabel. Jika F hitung $>$ F tabel maka H_0 ditolak dan H_a diterima, sedangkan jika F hitung $<$ F tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hasil perhitungan Uji F dapat dilihat pada tabel 6:

Tabel 6: Hasil Pengujian Secara Bersama-Sama

Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1140.505	2	570.253	36.797	.000 ^b
	Residual	557.900	36	15.497		
	Total	1698.406	38			

a. Dependent Variable: Kinerja karyawan

b. Predictors: (Constant), *Total Quality Management*, Penghargaan dan Kinerja karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan data dari lampiran

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien nilai F hitung 36.797 lebih besar dari F tabel ($df=N-K-1 = 39-2-1 = 36$. Maka diperoleh F tabel = 3,24). Hal ini menunjukkan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti *Total Quality Management* (X_1) dan penghargaan (X_2)

berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (Y).

4.7 Analisis Koefisien Determinasi

Berdasarkan angka *Adjust R Square* sebesar

0,653. Hal ini menunjukkan bahwa sumbangan pengaruh variabel *Total Quality Management* dan penghargaan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 65,3% sedangkan sisanya sebesar 34,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini seperti jumlah

pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerja sama (Bangun, 2012:234).

Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 7 berikut ini:

Tabel 7: Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 ^a	.672	.653	4.33257
a. Predictors: (constant), Penghargaan (X2), Total Quality Management (X1)				
b. Dependent Variabel : Kinerja karyawan (Y)				

4.8 Pembahasan

Berdasarkan hasil analisis uji t didapatkan bahwa nilai koefisien t hitung *Total Quality Management* sebesar $4,452 > t_{tabel} 2,028$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *Total Quality Management* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dan nilai koefisien t hitung penghargaan sebesar $4,100 > t_{tabel} 2,028$ artinya H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan koefisien nilai F hitung $36,797 > F$ tabel 3,24, yang berarti *Total Quality Management* dan penghargaan berpengaruh positif dan signifikan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Hasil koefisien determinasi menunjukkan sumbangan pengaruh variabel *Total Quality Management* dan penghargaan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 65,7% sedangkan sisanya sebesar 34,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Hasil penelitian ini menunjukkan *Total Quality Management* memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada PT. Pos Indonesia Persero Baturaja dalam peningkatan kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja, karyawan dituntut untuk melakukan tugasnya dengan baik. Keluhan yang dihadapi mulai dari ada pengiriman paket dan pengiriman uang yang

terlambat, pengiriman paket rusak, pengiriman hilang, paket yang salah alamat, dan ketidakpuasan konsumen lainnya yang berhubungan dengan pelayanan oleh karyawan di Kantor Pos Persero Baturaja dapat dihadapi oleh karyawan dengan melakukan komunikasi dan pendekatan terhadap konsumen sehingga masalah tersebut dapat diatasi. Peningkatan kinerja karyawan sangat berhubungan erat dengan penerapan *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya yang diperlukan dalam perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan di dalam perusahaan.

Pada dasarnya semua organisasi selalu melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerjanya. Hal tersebut dilakukan secara gradual, bertahap, dan secara berkelanjutan. Namun, peningkatan dengan cara bertahap dirasakan kurang memadai apabila ingin mengambil posisi di depan, dihadapkan pada pesaingnya. Untuk itu, perlu dilakukan perubahan secara menyeluruh terhadap seluruh proses kinerja organisasi. Inilah merupakan usaha pihak manajemen yang dinamakan *total quality management* (Wibowo, 2014:122).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penghargaan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada PT. Pos Indonesia Persero Baturaja, bagi karyawan yang berprestasi kerja tinggi diberikan penghargaan khusus. Mengam penghargaan yang diberikan bukan berupa materi misalnya berupa insentif atau bonus gaji. Namun

penghargaan yang diberikan berupa apresiasi dari pimpinan dan rekan kerja lainnya sehingga hal ini memotivasi karyawan untuk memberikan hasil kerja yang terbaik bagi perusahaan.

Setiap hasil pekerjaan memiliki nilai bagi seseorang. Hasil-hasil seperti gaji, promosi, teguran, atau pekerjaan yang lebih baik memiliki nilai yang berbeda bagi masing-masing orang karena setiap orang memiliki kebutuhan dan persepsi yang berbeda. Oleh karena itu dalam mempertimbangkan penghargaan mana yang akan digunakan, manajer harus peka dalam mempertimbangkan perbedaan individual. Jika penghargaan yang dianggap berharga digunakan untuk memotivasi, penghargaan tersebut dapat menghasilkan peningkatan usaha untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi. Tujuan utama dari program penghargaan adalah menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi, mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja, dan memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi (Mulyadi, 2007:234).

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Jusuf (2013) meneliti mengenai pengaruh *total quality management* dan penghargaan terhadap kinerja manajerial PT. Cahaya Murni Raya Industri. Metode pengumpulan data melalui kuesioner dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Dari hasil penelitian pada PT. Cahaya Murni Raya Industri didapatkan bahwa secara parsial, *total quality management* dan penghargaan berpengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja manajerial pada PT. Cahaya Murni Raya Industri.

Kumentas (2013) meneliti mengenai pengaruh *total quality management*, dan penghargaan terhadap kinerja manajerial PT. Pos Indonesia. Metode pengumpulan data melalui kuesioner dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil pengujian hipotesis pertama diperoleh nilai 0,273 yang menyatakan tidak signifikan, hasil pengujian hipotesis kedua diperoleh nilai 0,032 yang menyatakan signifikan. Hasil pengujian hipotesis ketiga diperoleh nilai 0,191 yang menyatakan tidak

signifikan. Dari kedua variabel *total quality management* dan penghargaan didapatkan hasil bahwa kedua variabel tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial PT. Pos Indonesia.

Pratiwi (2014) meneliti mengenai pengaruh penerapan *total quality management* terhadap kinerja manajerial pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya. Metode pengumpulan data melalui kuesioner dan selanjutnya dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linear sederhana. Dari hasil penelitian didapatkan bahwa penerapan *total quality management* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja manajerial pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya.

5. SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya maka penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Total Quality Management* dan penghargaan terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja menghasilkan kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Total Quality Management* dan penghargaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Pos Indonesia Persero Baturaja baik secara parsial maupun simultan.
2. Hasil koefisien determinasi menunjukkan sumbangan pengaruh variabel *Total Quality Management* dan penghargaan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan sebesar 65,3% sedangkan sisanya sebesar 34,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan agar PT.Pos Indonesia Persero

Baturaja hendaknya terus meningkatkan *Total Quality Management* (TQM) serta memberikan penghargaan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik.

2. Bagi peneliti berikutnya agar meneliti kembali *total quality management* serta pengaruhnya terhadap kinerja dengan menggunakan objek berbeda yang lebih tepat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Agung, Wahyu. 2010, *Panduan SPSS 17.00 untuk Mengolah Penelitian Kuantitatif*, Gara Ilmu, Yogyakarta.
- [2] Anoraga, Pandji. 2009, *Manajemen Bisnis*, Rineka Cipta, Jakarta.
- [3] Arikunto, Suharsimi. 2010, *Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rineka Cipta, Jakarta.
- [4] Bangun, Wilson. 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Erlangga, Jakarta.
- [5] Cynthia N. Kumentas. 2013, *Pengaruh TQM, Sistem Pengukuran Kinerja dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT. POS Indonesia*, Diakses dari ejournal.unsrat.ac.id, Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- [6] Darmawan, Didit. 2013, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, Pena Semesta, Surabaya.
- [7] Hasibuan, Malayu. 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- [8] Ivancevich, dkk. 2007, *Perilaku dan Manajemen Organisasi*, Erlangga, Jakarta.
- [9] Mulyadi. 2007, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipatganda Kinerja Perusahaan*, Salemba Empat, Jakarta.
- [10] Narbuko, Cholid. 2013, *Metode Penelitian*, Bumi Aksara, Jakarta.
- [11] Nasution. 2012, *Metode Research*, Bumi Aksara, Jakarta.
- [12] Riduan dan Sunarto. 2009, *Pengantar Statistika*, Alfabeta, Bandung
- [13] Raisa Shoffiani Jusuf. 2013, *Pengaruh Total Quality Management dan Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial PT. Cahaya Murni Raya Industri*, Diakses dari ejournal.unsrat.ac.id, Universitas Sam Ratulangi, Manado.
- [14] Sugiyono. 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- [15] Sugiyono. 2013, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.
- [16] Solihin, Ismail. 2009, *Pengantar Manajemen*, Erlangga, Jakarta.
- [17] Sunyoto, Danang. 2011, *Aplikasi SPSS untuk Statistik Ekonomi dan Bisnis*, Caps, Yogyakarta.
- [18] Sunyoto, Danang. 2012, *Model Analisis Jalur untuk Riset Ekonomi*, Yrama Widya, Bandung.
- [19] Sunyoto, Danang. 2012, *Analisis Validitas dan Asumsi Klasik*, Gava Media, Yogyakarta.
- [20] Sunyoto, Danang. 2013, *Teori, Kuesioner dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasional*, CAPS, Yogyakarta.
- [21] Umar, Hussein. 2010, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, Gramedia, Jakarta.
- [22] Wibowo. 2014, *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*, Rajawali Press, Jakarta,
- [23] Tety Pratiwi, Tika. 2014, *Pengaruh Penerapan Total Quality Management, Budaya Organisasi dan Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kinerja Manajerial (Studi pada PT. Charoen Pokhpand Tbk. Cabang Surabaya)*, Diakses dari repository.unej.ac.id, Universitas Jember.