IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAJEMEN ,SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN REWARD SISTEM SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KINERJA SDM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Kasus Pengemudi BRT Trans Semarang PT Mekar Flamboyan Sendang Mulyo Jaya)

Alfi Hidayah[1)], Maria Magdalena Minarsih, SE, MM[2)], Andi Tri Haryono, SE., M.M[3)]
[1)]Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang
[2)3)]Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRACT

This study aims to determine the total quality management implementation, system performance measurement and reward system and the influence of organizational commitment with human resources performance as an intervening variable at PT. Mekar Flamboyan Sendang Mulyo Jaya The sampling technique used was questionnaire, interview and observation. Population in this study amounted to 85 people, with the number of samples of 85 employees with sampling census techniques. Analysis of data used validity and reliability test, classical assumption test, normality test , multicolonirity test, heterocodasticity test, multiple regression analysis and t test as well as F test and path analysis.Analisa test used in this research are quantitative and qualitative analysis, in which the analysis uses SPSS version 23.0.

The results of this study prove five things, namely first, that there is a positive and significant influence between total quality management on the performance of human resources. Second, there is a positive and significant effect between the performance measurement system on the performance of human resources. Third, there is a positive and significant effect between the reward system on HR performance, fourth, that there is a positive and significant influence between organizational commitment to the performance of human resources. There is a positive and significant influence between total quality management, performance measurement system, reward system and organizational commitment to HR performance.

Keywords: Total quality management, performance measurement system, reward system. Organizational commitment and HR performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui implementasi total quality manajemen,sistem pengukuran kinerja dan reward sistem serta pengaruhnya komitmen organisasi dengan kinerja sdm sebagai variabel intervening pada PT. Mekar Flamboyan SendangMulyo Jaya Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah kuesioner, wawancara dan obsevasi.Populasi dalam penelitian ini berjumlah 85 orang, dengan jumlahs ampel 85 orang karyawan dengan teknik *sensus sampling.*Analisa data yang digunakan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, uji normalitas, uji multikoloniritas, uji heterokodastisitas, analisa regresi berganda dan uji t serta uji F serta uji path analysis.Analisa yang digunakan dalam penilitian ini adalah analisa kuantitatif dan kualitatif, dimana dalam analisa tersebut menggunakan program SPSS versi 23.0.

Hasil penelitian ini membuktikan lima hal, yaitu pertama, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara total quality manajemen terhadap kinerja sdm.Kedua, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja sdm.Ketiga, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara reward sistem terhadap kinerja sdm, keempat, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara, komitmen organisasi terhadap kinerja sdm.Kelima, terdapat pengaruh positif dan signifikan antara total quality manajemen,sistem pengukuran kinerja,reward sistem dan komitmen organisasi terhadap kinerja sdm.

Kata Kunci :Total quality manajemen, sistem pengukuran kinerja , reward sistem. Komitmen organisasi dan kinerja sdm

PENDAHULUAN

Semarang merupakan salah satu kota besar yang ada di Indonesia yangmenjadi ibukota dari Provinsi Jawa Tengah , dengan berbagai ikon wisata terkenal seperti Lawang sewu, Tugu muda dan Kawasan Kota Lama,maka kota Semarang layak untuk menjadi salah satu pilihan tempatwisatabagi para wisatawan local maupunwisatawanasing. Dengan potensi lokal dari kotaSemarang tersebut membuat perekonomian kota Semarang menjadi maju danberkembang pesat dan hal ini membuat para penduduk kota Semarang maupunpendatang menjadi bertambah setiap tahunnya, hal ini tentu memicu dibutuhkannyaarmada transportasi yang memadai untuk memenuhi kebutuhan transportasi bagi parapenduduk kota semarang. Sedangkan kondisi yang sebenarnya bahwa armadatransportasi umum yang ada di kota semarang belum tercukupi dibandingkan denganjumlah penduduk yang juga masih terbatas dalam hal kepemilikan moda transportasi.

Adanya peningkatan jumlah penduduk dan peningkatan kendaraan pribadi akan menimbulkan permasalahan seperti kepadatan penduduk dan kemacetan. Padatnya jumlah penduduk mendorong kebutuhan masyarakat yang semakin beragam dan berkembang.Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kebutuhan penumpang terhadap model transportasi umum semakin kian bertambah.

Padadaerahperkotaankecenderungan yangterjadi adalah meningkatnya jumlah penduduk yang tinggi karena tingkat kelahiran maupun urbanisasi. Sejumlah aktivitas perkotaan yang ada di kotaSemarang menjadikan tingginya peningkatan dari zona internal maupun eksternal kota Semarang. Peningkatan pergerakan ini tentunya membutuhkan dukungan sistem angkutan umum yang handal, cepat dan efisien.Hingga saat ini pelayanan angkutan umum yang ada di kota Semarang masih belum menunjukkan adanya pelisanan yang baik sesuai permintaan pergerakan. Perencanaan sistem angkutan umum kota Semarang yang kurang tertata dengan baik merupakan salah satu penyebab pelayanan yang kurang baik. Kota Semarang juga menghadapi problem klasik transportasi, yakni kemacetan lalu lintas dan buruknya fasilitas angkutan umum, (Suara Merdeka,2006).

JenisSaranaAngkutan (Series data)	JenisSaranaAngkutan (Series Data) (Unit)									
	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Bus	530	543	445	467	443	438	445	786	786	786
Truk	732	736	988	1019	913	913	1474	2633	2633	2633
Taksi	800	810	1065	1040	1265	1265	2024	2966	2966	2966
Oplet/ Mikrolet	708	719	739	813	859	859	1355	2112	2112	2112
Mobil Dinas / Pribadi	20682	21697	34335	34625	44660	44660	33523	56453	56453	56453
Sepeda Motor	93073	93088	115051	123527	119019	216916	151286	247936	247936	247936

Sumber :JenisSaranaAngkutan (Series Data) BPS Kota Semarang

Gambar 1.1

Data StatistikJenisSaranaAngkutan

Pertambahan kendaraan disini di dominasi oleh angkutan kendaraan pribadi. Jumlah kendaraan baik kendaraan pribadi dan angkutan umum bisa dikatakan tidak sesuai lagi dengan volume jalan yang seharusnya.

Fungsi angkutan umum pada saat ini di Kota Semarang bisa dikatakan tidak maksimal. Jumlah penumpang yang mau memanfaatkan angkutan umum untuk bepergian dibandingkan dengan jumlah angkutan umum yang ada sekarang sangat tidak sesuai lagi. Dampak yang ditimbulkan yaitu munculnya persaingan diantara armada atau antar angkutan untuk mengejar target jumlah penumpang hingga akhirnya rasa kenyamanan menggunakan angkutan umum menurun.

Dalam rangka penyediaan pelayanan angkutan umum penumpang yang nyaman, cepat dan handal dengan tariff terjangkau, penyediaan pelayanan angkutan umum penumpang yang berkelanjutan penghubung antar simpul transportasi dan penyediaan alternative modatransportasi untuk mobilitas warga kota semarang, Pemerintah Kota Semarang melaksanakan program peningkatan pelayanan angkutan umum penumpang di Kota Semarang, Pemerintah Kota Semarang meluncurkan jasa pelayanan trasnportasi public yaitu BRT Trans Semarang yang diujicobakan untuk pertama kalinya pada tanggal 23 Mei 2009 dan mulai beroperasi sejak tanggal 18 September 2009. Hingga Saat ini telah ada tujuh koridor BRT yang beroperasi yaitu Koridor I yang melayani rute Terminal Penggaron – Mangkang,Koridor II yang melayani rute Terboyo – Terminal Sisemut, Koridor III yang melayani rute Pelabuhan Tanjung Mas – Jalan Sisimangaraja (Akpol) , Koridor IV yang melayani rute Terminal Cangkiran – Stasiun Tawang ,Koridor V yang melayani rute PRPP – Dinarmas (METESEH) , Koridor VI yang melayani rute UNDIP – UNNES dan Koridor VII yang melayani rute Terboyo – Genuk.

Namun kenyataan di lapangan BRT belum mampu menarik semua pengguna angkutan umum untuk beralih menggunakan BRT .Kinerja Sumber Daya manusia selama beberapa tahun beroperasi juga masih rendah. Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2012:9) Oleh sebab itu perlu dievaluasi terkait dengan manajemen BRT di Semarang untuk meningkatkan kinerja sumber daya manusia agar berdampak pada kualitas pelayanan. Pelayanan yang baik dapat menarik minat masyarakat beralih dari kendaraan pribadi dan mulai menggunakan kendaraan umum. Dalam pengoperasian BRT Trans Semarang, pengemudi berperan penting dalam memberikan pelayanan yang baik serta jaminan keselamatan, keamanan dan kenyamanan kepada penumpang.

Oleh karena itu peneliti mengambil obyek studi lapangan tentang implementasi atau pelaksanaankinerja sdm terhadap standar pelayanan BRT Semarang. Maka di pilihlah judul**"IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAJEMEN ,SISTEM PENGUKURAN KINERJA DAN REWARD SISTEM SERTA PENGARUHNYA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DENGAN KINERJA SDM SEBAGAI VARIABEL INTERVENING"**

Berdasarkan uraian diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Adakahpengaruh Total Quality ManajementerhadapkinerjaSDM ?
2. AdakahpengaruhSistemPengukurankinerjaterhadapkinerjaSDM ?
3. Adakahpengaruh Reward SistemterhadapkinerjaSDM ?
4. AdakahpengaruhKomitmenOrganisasiterhadapkinerjaSDM ?
5. Adakahpengaruhkinerjasdm ?

TELAAH PUSTAKA

Total Quality Manajemen

Total Quality Manajemen (TQM) dapat di definisikan dari 3 kata yang di milikinya, Total(Keseluruhan), Quality (kualitas, derajat / tingkat keunggulan barang atau jasa), Management (tindakan, seni, cara menghendel, pengendalian, pengarahan). Dari ketiga kata yang dimilikinya, definisi TQM adalah"sistem manajemen yang berorientasi pada kepuasan pelanggan (customer satisfaction) dengan kegiatan yang diupayakan benar sekali (right first time),melalui perbaikan berkesinambungan (continuous improvement) dan memotivasi karyawan" (Kid Sadgrove, 1995).

Pengertian lain dikemukakan oleh Nasution (2013) mengatakan bahwa Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimumkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk,jasa, tenaga kerja, proses, dan lingkungannya.

Sistem Pengukuran Kinerja

Wibowo (2011:229) menjelaskan bahwa Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan,atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan penilaian tersebut diperlukan kemampuan untuk mengukur kinerja sehingga diperlukan adanya ukuran kinerja.

Sistem pengukuran kinerja dapat bermanfaat bagi para pemakainya apabila hasilnya dapat menyediakan umpan balik yang bisa membantu anggota organisasi dalam usaha untuk melakukan perbaikan kinerja lebih lanjut. Horngren and Foster (1991) dalam Narsa dan Yuniawati (2003:21) berpendapat, sistem pengukuran kinerja memiliki peran lain selain berperan dalam pengendalian dan memberikan umpan balik pada proses perencanaan dan pengambilan keputusan, yaitu:

1) Memberikan kemudahan para manajer mengawasi jalannya bisnis mereka dan mengetahui aspek-aspek bisnis yang mungkin membutuhkan bantuan.

2) Peranan kedua sistem pengukuran kinerja adalahsuatu alat komunikasi.

3) Peranan ketiga adalah bahwa sistem pengukuran kinerja sebagai dasarsistem penghargaan perusahaan.

Reward sistem

Menurut Byars dan Rue (2000:299) adalah The organizational reward sistem consist of the types of rewards to ben offered and theirdistribution. Dalam organisasi reward sistem ditetapkan tipe reward apa yang akan digunakan dalam organisasi termasuk hal pendistribusinnya kepada para karyawan. Sedangkan menurut Mulyadi dan Setyawan (2001:227) sistem penghargaan merupakan salah satu alat pengendali penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personelnya agar mencapai tujuan perusahaan (bukan tujuan personel secara individu) dengan perilaku sesuai dengan yang diharapakan oleh perusahaan (bukan perilaku yang disukai oleh personel secara pribadi).

Kinerja Sumber Daya Manusia

Pengertian kinerja menurut Moeheriono (2012:95) yaitu "Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran,tujuan,visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi."Sedangkan menurut Mangkunegara (2012:9) Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (2003:160), komitmen organisasi adalah derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya,dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2012:100) mengemukan komitmen organisasi adalah tingkat sampai mana seseorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan – tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang merupakan metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivism, yang di gunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu. Teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara acak, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk

menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013).

Populasi dan Sampel

Populasi merupakan kumpulan yang lengkap dari seluruh elemen yang sejenis dan dapat dibedakan menjadi obyek penelitian. Populasi secara teoritis dibedakan menjadi 2 macam ukuran (Husein Umar,2003)

a. Populasi tidak terhingga

Populasi tidak terhingga adalah populasi yang tidak terhingga jumlah obyeknya.

b. Populasi terhingga

Populasi terhingga adalah populasi yang jumlah obyeknya dapat di hitung.

Berdasarkan data yang diperoleh dari PT. Mekar Flamboyan Sendang Mulyo Jaya, diketahui bahwa jumlah armada dan pengemudi adalah seperti yang ditunjukan pada table dibawah ini,

Jumlah Pengemudi BRT Trans Semarang

No	Koridor	Jumlah Pengemudi	Jumlah Armada
1	Koridor I	45 Orang	25 Armada
2	Koridor II	45 Orang	25 Armada
3	Koridor III	40 Orang	17 Armada
4	Koridor IV	45 Orang	25 Armada
5	Koridor V	35 Orang	15 Armada
6	Koridor VI	35 Orang	15 Armada
7	Koridor VII	35 Orang	15 Armada
Jumlah		280 orang	137 Armada

Sumber : UPTD BLU Trans Semarang & PT.Mekar Flamboyan
Sendang Mulyo Jaya (Mei 2018)

Populasi pada penelitian ini adalah populasi terhingga yaitu seluruh pengemudi BRT Trans Semarang yang berjumlah 280 Orang dan 137 unit armada BRT Trans Semarang

Sampel

Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada PT Mekar Flamboyan Sendang Mulyo Jaya yaitu sebanyak 85 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harusmenarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

Uji Analisis Data

Uji Validitas

Uji validitas merupakan uji homogenitas item pernyataan per variabel untuk menunjukan sejauh mana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur untuk melakukan fungsinya. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas tinggi, sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas rendah. Sebuah instrumen dikatakan valid apabila dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (untuk setuiap butir dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlations) dengan “r” tabel untuk degree of freedom (df) = n – 2, dalam hal ini n adalah jumlah sampel. Jika r hitung > r tabel, maka pertanyaan tersebut dikatakan valid (Ghozali, 2011:44). Suatu kuesioner dikatakan sah atau valid, jika pertanyaan pada kuesioner tersebut mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner itu. Uji sigfnifikasi dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel untuk degree of freedom (df) = n – 2 (dimana n adalah jumlah sampel Kriteria : 1. Apabila r-hitung > r-tabel, data digolongkan valid. Apabila r-hitung <r-tabel, data digolongkan tidak valid.

Uji Reabilitas

Uji reabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2015:45). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha> 0,6. .

Uji Asumsi Klasik

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis asumsi – asumsi dasar yang harus dipenuhi dalam penggunaan regresi. Penelitian ini menggunakan tiga pengujian asumsi klasik, yaitu Uji

Multikolinearitas, Uji Heteroskidastisistas, dan Uji Normalitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki ditribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011:147). Caranya adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi komulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jikadistribusi data adalah normal maka garis yang mengambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal.

Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (Independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesaman variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2011:125). Diagnosis terhadap adanya multikolinieritas didalam model regresi adalah sebagai berikut :

1. Melalui nilai t hitung, R2, dan F Ratio, jika dinilai R2tinggi, nilai F Ratio timggi, sedangkan sebagian atau bahkan seluruih koefisien regresi tidak signifikan (nilai t hitungan sangat rendah), maka kemungkinan terdapat multikolinieritas dalam model tersebut.
2. Memiliki nilai vif tidak lebih dari sepuluh, apabila memiliki nilai vif lebih dari sepuluh, maka terjadi problem multikolinirietas.
3. Mengkorelasikan antara variabel independent, jika memiliki korelasi yang sempurna (lebih dari 0,50), maka telah terjadi probelem multikolinirietas.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan tetap, maka disebut homoroskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas atau yang terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:125). Kebanyakan data cross section mengandung situasi heteroskedastisitas, karna data ini menghimpun data yang mewakili berbagai ukuran (kecil, sedang dan besar).

Cara menganalisis asumsi heterosdastisitas dengan, melihat grafik scatteplot dimana :

1. Jika menyebarkan data pada scattpot teratur dan membentuk pola tertentu (nilai turun, mengelompok menjadi satu) maka dapat disimpulkan terjadi probelm heterosdastisitas.
2. Jika penyebaran pada scattplot tidak teratur tidak membentuk pola tertentu (nilai turun, mengelompokan menjadi satu) maka dapat disimpulkan tidak terjadi problem heterosdastisitas(Ghozali, 2011:126).

Analisis regresi linier berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji adanya variabelmediasi antara variabel independent dan variabel dependent (Ghozali, 2011:99). Analisis ini dilakukan dengan dua tahap atau two stageleast square (2SLS) yang terdiri dari dua model. Model pertama sebagai variabel dependennya adalah kinerja dan variabel independennya kualitas pelayanan.

Sedangkan pada model kedua yaitu meregresikan nilai dari Unstandardized predicted value variabel Pelayanan (Y1) terhadap variabel loyalitas (Y2). Persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut :

$Y1 = \beta 0 + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3 + \beta 4X4 + e$

$Y2 = \alpha 0 + \beta 4Y1 + e$

Dimana :

Y1 : Variabel Kinerja SDM
Y2 : Variabel Komitmen Organisasi
X1 : Variabel Total Quality Management
X2 : Variabel Sistem Pengukuran Kinerja
X3 : Variabel Reward Sistem

Pengujian Goodness of Fit

Ketepatan fungsui regresi sampel dalam menaksir nilai aktual dapat dinilai dengan goodness of fit nya. Secara statistik setidaknya ini dapat dukur dari nilai koefisien determinasi, nilai statistik F dan

nilai statistik t. Perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik, apabila nilai uji ststistiknya berbeda dalam daerah kritis (daerah dimana Ho ditolak). Sebaliknya disebut tidak signifikan bila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana Ho diterima (Ghozali, 2011:87)

Uji signifikan parameter individual (Uji t)

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen secara individual (sendirisendiri), maka digunakan uji t. Hipotsis yang diuji dengan taraf nyata α = 5% adalah :

1. Ho : β1 = β2 = 0, tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
2. Ha: β1 = β2 > 0, ada pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Jika nilai t hitung< nilai t tabel atau nilai probabilitas signifikan lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan α = 5%), maka H0 diterima.
2. Jika nilai t hitung > nilai t tabel atau nilai probalitas signifikan lebih kecil dari 0,05 (taraf kepercayan α = 5%), maka H0 diterima.

Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji signifikansi simultan digunakan untuk menguji apakah variabelvariabel sistem pengendalian sdm (X1), strategi perusahaan (X2), dan kualitas sdm (X3) secara simultan berpengaruh terhadap pelayanan (Y1) dan loyalitas (Y2). Hipotesis yang diuji dengan taraf nyata α = 5% adalah :

1. Ho : β1 = β2 = 0, tidak ada pengaruh secara bersama-sama yang signifikan variabel independen terhadapat variabel dependen.
2. Ha : β1 = β2 > 0, ada pengaruh secara bersama-sama yang signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

Dasar pengambilan keputusan adalah :

1. Jika nilai F hitung < nilai F tabel atau nilai probabilitas signifikan lebih besar dari 0,05 (taraf kepercayaan α = 5%), maka H0 diterima artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.
2. Jika nilai F hitung > nilai F tabel atau nilai probilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05 (taraf kepercayaan α = 5%), maka H0 ditolak artinya ada pengaruh antara variabel independen secara bersama sama terhadap variabel dependen.

Koefisien Determinasi (R Square)

Koefisien determinasi (R Square) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen atau variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol (0) dan satu (1). Nilai R2yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel dependen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk mempresiksi variasi variabel dependen. Secara umum kofisien determinasi untuk data silang (crossection) relatif rendah, karena adanya variasi yang besar antara masingmasing pengamatan, sedangkan untuk data runtun waktu (time series) biasanya mempunyai nilai koefisien determinasi yang tinggi (Ghozali, 2011:98).

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengujian Validitas

No	Variabel/Indikator	r hitung	r tabel	Keterangan
1.	**Total Equity Manajemen**			
	Indikator 1	0,621	0,2133	Valid
	Indikator 2	0,600	0,2133	Valid
	Indikator 3	0,550	0,2133	Valid
	Indikator 4	0,326	0,2133	Valid
	Indikator 5	0,587	0,2133	Valid
2.	**Sistem Pengeluaran Kinerja**			
	Indikator 1	0,408	0,2133	Valid
	Indikator 2	0,813	0,2133	Valid
	Indikator 3	0,820	0,2133	Valid
	Indikator 4	0,683	0,2133	Valid
	Indikator 5	0,483	0,2133	Valid
3.	**Reward Sistem**			
	Indikator 1	0,683	0,2133	Valid
	Indikator 2	0,642	0,2133	Valid
	Indikator 3	0,737	0,2133	Valid
	Indicator 4	0,672	0,2133	Valid
4.	**Kinerja SDM**			
	Indikator 1	0,386	0,2133	Valid
	Indikator 2	0,769	0,2133	Valid

	Indikator 3 Indikator 4 Indikator 5	0,789 0,712 0,507	0,2133 0,2133 0,2133	Valid Valid Valid
5.	**Komitmen Organisasi** Indikator 1 Indikator 2 Indikator 3	 0,709 0,807 0,702	 0,2133 0,2133 0,2133	 Valid Valid Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

Tabel diatas menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur vaariabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini mempunyai koefisien korelasi yang lebih besar dari r tabel = 0,2133 (Nilai r tabel untuk n-2 = 83)

Hasil Pengujian Reliabilitas

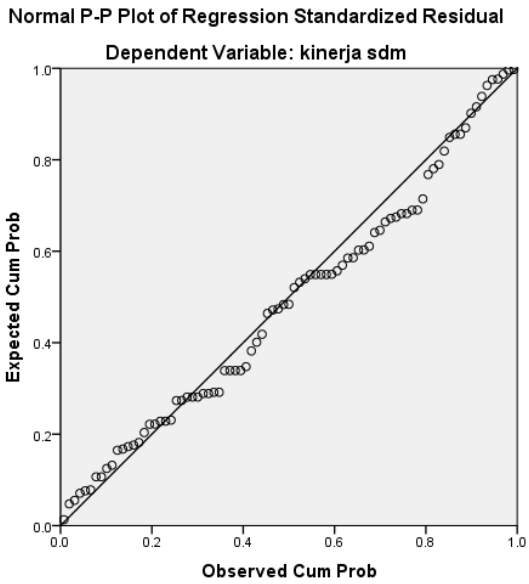
No	Variabel/ Indikator	Alpha		Keterangan
1.	Total Equity Manajemen	0,699	0,60	Reliabel
2.	Sistem Pengukuran Kinerja	0,763	0,60	Reliabel
3.	Reward Sistem	0,768	0,60	Reliabel
4.	Kinerja SDM	0,758	0,60	Reliabel
5.	Komitmen Organisasi	0,797	0,60	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2018

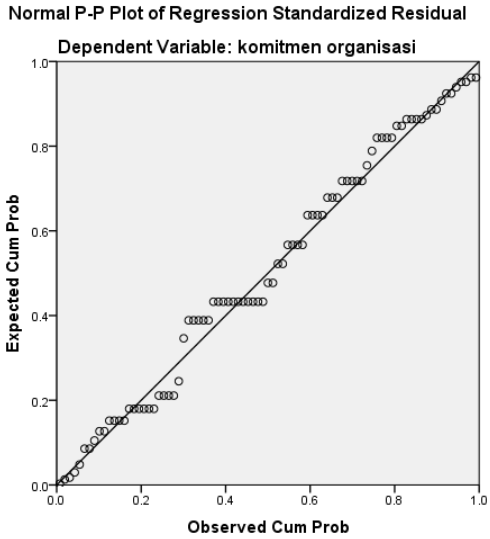
Dari tabel diatas hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien alpha yang cukup besar yakni diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukuran masing – masing variabel dari kuesioner adalah reliabel. Kemudian untuk selanjutnya item – item pada masing – masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Uji Normalitas

Uji 1



Uji Normalitas 2



Dari gambar diatas sebaran titik-titik dari gambar Normalitas relatif mendekati garis lurus, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal. Hasil ini sejalan dengan asumsi klasik dari regresi linier dengan pendekatan OLS.

Uji Multikolinieritas

Uji 1

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	total equity manajemen	.778	1.285
	sistem pengukuran kinerja	.709	1.410
	reward system	.886	1.129

a. Dependent Variable: kinerja sdm

Uji 2

Coefficients[a]

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	kinerja sdm	1.000	1.000

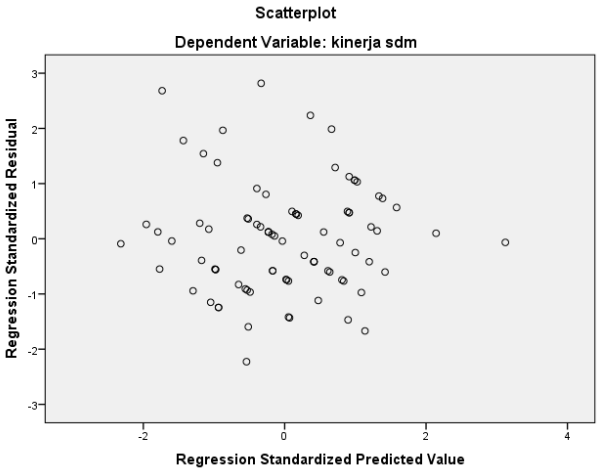
a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Berdasarkan tabel 4.12 diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel pada uji pertama dengan variable total equity manajemen , system pengukuran kinerja dan reward system terhadap kinerka sdm memiliki nilai *tolerance* >0,10 dan memiliki nilai VIF <10, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada atau tidak terjadi multikolinieritas. Pada uji kedua yang menjelaskan pengaruhkinerja sdm terhadpa komitmen organisasi memiliki nilai tolerance > 0,10 dan nilai VIF < 10 maka data tersebut juga tidak terjai multikolinearitas.

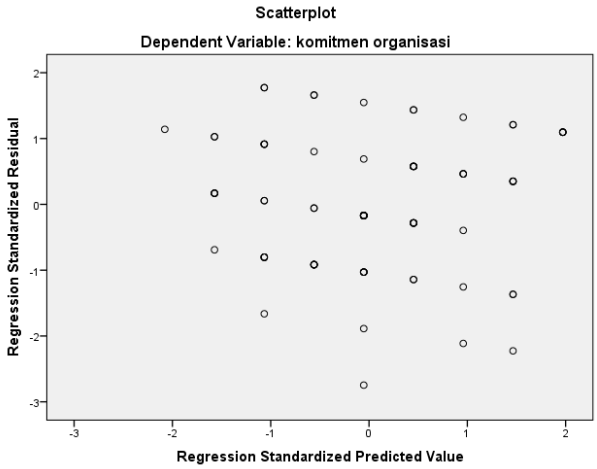
Uji Heterokedastisitas

Untuk mengetahui ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan grafik heterokedastisitas antara nilai prediksi variabel dependen dengan variabel independen. Dari scatterplots dibawah ini terlihat titik – titik menyebar secara acak serta tersebar dengan baik diatas maupun dibawah angka 0 dan sumbu Y, hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heterokedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak digunakan dalam melakukan pengujian. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gammbar berikut :

Uji 1



Uji 2



Analisis Regresi Berganda

Uji 1

Tabel Koefisien Regresi Linear

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.717	2.135		.804	.423
total quality manajemen	.253	.119	.205	2.135	.036
sistem pengukuran kinerja	.286	.095	.301	2.997	.004
reward system	.462	.115	.361	4.015	.000

a. Dependent Variable: kinerja sdm

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dibuat persamaat regresi yang mencerminkan hubungan antara variabel – variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 1.717 + 0{,}253x1 + 0{,}286x2 + 0{,}462x3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja SDM
X1= Total Quality Manajemen
X2 = Sistem pengukuran kinerja
X3 = reward sistem

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi untuk variabel total quality manajemen sebesar 0,253bernilai positif, artinya semakin baik total quality manajemen maka semakin baik kinerja pengemudi BRT Trans Semarang.
2. Koefisien regresi untuk variabel system pengukuran kinerja sebesar 0,286 bernilai positif, artinya semakin baik pengukuran kinerja maka semakin baik kinerja pengemudi BRT Trans Semarang.
3. Koefisien regresi untuk variabel Reward system sebesar 0,462bernilai positif, artinya semakin tinggi reward yang diberikan akan semakin baik kinerja pengemudi BRT Trans Semarang.

Uji regresi persamaan kedua

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	10.965	1.107		9.906	.000
kinerja sdm	.131	.064	.219	2.043	.044

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat dibuat persamaat regresi yang mencerminkan hubungan antara variabel – variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Y2 = 10,965 +0,131y1+e

Dimana :
Y 2= komitmen organisasi
Y1 = kinerja sdm
E = eror

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Koefisien regresi untuk variabel kinerja sdmsebesar 0,131bernilai positif, artinya semakin tinggi kuantitas kinerja maka semakin baik kinerja pengemudi BRT Trans Semarang

Pengujian Hipotesis (Uji –t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau sendiri – sendiri variabel independen (total equity manajemen, system pengukuran kinerja dan reward system terhaadap kinerja sdm dan komitmen organisasi Berikut akan dijelaskan pengujian masing – masing variabel secara parsial.

Hasil Uji t tahap 1

Coefficients[a]

Model		t	Sig.
1	(Constant)	.804	.423
	total quality manajemen	2.135	.036
	sistem pengukuran kinerja	2.997	.004
	reward system	4.015	.000

a. Dependent Variable: kinerja sdm

Uji t tahap 2

Coefficients[a]

Model	T	Sig.
(Constant)	9.906	.000
kinerja sdm	2.043	.044

a. Dependent Variable: komitmen organisasi

Sumber : data primer yang diolah,2018

a. Hasil nilai probabilitas dari variable totral quality manajemen 0,036< 0,05 maka Ha diterima dan Ho ditolak, artinya total quality manajemen berpengaruh signifikan terhadap kinerja sdm.
b. Hasil nilai probabilitas dari variable system pengukuran kinerja 0,004< 0,05 maka Ha diterima dan Ho ditolak, artinya sitem pengukuran kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sdm
c. Hasil nilai probabilitas dari variable system reward 0,000 < 0,05 maka Ha diterima dan Ho ditolak, artinya system reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja sdm

d. Hasil nilai probabilitas dari variable kinerja sdm 0,044< 0,05 maka Ha diterima dan Ho ditolak, artinya kinerja sdm berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel - variabel independen secara bersama - sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Derajat kepercayaan yang digunakan adalah 0,05. Apabila nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F menurut tabel maka hipotesis alternatif yang dinyatakan bahwa semua variabel independen secara bersama - sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.Untuk analisisnya dari output SPSS dapat dilihat dibawah ini :

Uji F tahap 1

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	137.591	3	45.864	19.506	.000[b]
	Residual	190.456	81	2.351		
	Total	328.047	84			

a. Dependent Variable: kinerja sdm
b. Predictors: (Constant), reward sistem, total equity manajemen, sistem pengukuran kinerja

Uji f tahap 2

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.661	1	5.661	4.176	.044[b]
	Residual	112.527	83	1.356		
	Total	118.188	84			

a. Dependent Variable: komitmen organisasi
b. Predictors: (Constant), kinerja sdm
Sumber : Data output SPSS 23, 2018

Pengujian secara simultan total quality manajemen, system pengukuran kinerja dan system reward berpengaruh terhadap kinerja sdm.. Dari tabel diperoleh nilai F Hitung sebesar 19.506 dengan nilai Probabilitas (sig) = 0,000. Nilai F Hitung (19.506) > F Tabel 2,71 dan nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,000<0,05; sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi linier yang diestimasi layak digunakan untuk menjelaskan pengaruh total quality manajemen, system pengukuran kinerja dan system reward berpengaruh terhadap kinerja sdm..pada tahap kedua hasil f thitung kinerja sdm sebesar 4.176 dengan nilai signifikan 0,44 maka model ini layak digunakan sebagai intervening.

Koefisien Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel total quality manajemen, system pengukuran kinerja dan system reward berpengaruh terhadap kinerja sdm., dimana ditunjukkan dengan nilai Adjusted R. Square. Untuk mengetahui seberapa besar keputusan pembelian mampu dijelaskan oleh variabel bebas, total equity manajemen, system pengukuran kinerja dan system reward berpengaruh terhadap kinerja sdm.. maka berikut hasil pengujian menggunakan program SPSS 23 sebagai berikut :

Koefisien Determinasi tahap 1

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.648[a]	.419	.398	1.533

a. Predictors: (Constant), reward sistem, total quality manajemen, sistem pengukuran kinerja
b. Dependent Variable: kinerja sdm

Tahap 2

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.219[a]	.048	.036	1.164

a. Predictors: (Constant), kinerja sdm
b. Dependent Variable: komitmen organisasi

ditunjukkan nilai Adj R^2 diperoleh sebesar 0,398 yang artiya 39,8% variasi dari total equity manajemen, system pengukuran kinerja dan system

reward berpengaruh terhadap kinerja sedangkan tahap kedua memiliki nilai 0,036 artinya 3,6 % variable kinerja sdm berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil penelitian implementasi total quality manajemen,sistem pengukuran kinerja , dan reward sistem serta pengaruhnya terhadap komitmen organisasi dengan kinerja sdm sebagai variabel intervening dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa total quality manajemen memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm dan semakin baik pula kinerja pengemudi yang dihasilkan.
2. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm. Dalam hal ini semakin baik kriteria maka semakin baik pula kinerja pengemudi yang dihasilkan.
3. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui bahwa reward sistem berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm. Dalam hal ini semakin tinggi upah yang diberikan maka semakin baik pula kinerja pengemudi yang dihasilkan.
4. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sdm.
5. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diketahui bahwa kinerja sdm berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerjapengemudi. Dalam hal ini semakin baik komunikasi yang dibangun maka semakin baik pula kinerja pengemudi.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang didapat, juga disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

a. Bagi PT Mekar Flamboyan Sendang Mulyo Jaya

1.Saran yang berkaitan dengan total quality manajemen perusahaan adalah diharapkan mampu meningkatkan perbaikan sistem secara berkesinambungan sesuai standar yang diinginkan.

2. Saran yang berkaitan dengan sistem pengukurankinerja perusahaan adalah dengan menjalani pelatihan diharapkan pengemudi BRT Trans Semarang dpaat menjalani pelatihan lanjutan (Pengembangan) untuk meningkatkan keahlian yang dimiliki.

3. Saran yang berkaitan reward sistem adalah perusahaan diharapkan mampu memberikan fasilitas dengan melakukan evaluasi prestasi dan pemberian penghargaan bagi pengemudi BRT Trans Semarang

4. Saran yang berkaitan dengan komitmen organisasi adalah keterlibatan penumpang juga diharapkan dapat mempererat hubungan antara masyarakat dengan BRT Trans Semarang. Untuk pengemudi BRT Trans Semarang diharapkan untuk tidak membatasi diri karena keterbatasan pekerjaan

5. Saran yang berkaitan dengan kinerja sdm adalah perusahaan diharapkan selalu tepat waktu memberikan kompensasi sehingga pengemudi dapat termotivasi untuk terus melakukan pekerjaannya dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto. (2006). *Metodologi Penelitian.* YOGYAKARTA: Bina Aksara.

Crystal Hoole, G. (2016). Journal of Industrial Psychology. *The impact of a total reward system of work engagement*, Hal 1-14.

Dahlan, A. (2015, May 28). *Eureka Pendidikan*. Retrieved May 28, 2018, from Pengertian dan Jenis-Jenis Variabel Penelitian: https://www.eurekapendidikan.com/2015/09/pengertian-dan-jenis-jenis-variabel-penelitian-evaluasi.html

Davis, k. (2007). *Perilaku dalam organisasi.* Jakarta: PT Erlangga.

Definisi, Unsur, Prinsip, Manfaat Program Total Quality Management (TQM). (2018, July 9). Retrieved from https://ipqi.org/definisi-unsur-prinsip-manfaat-program-total-quality-management-tqm/

Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informasi (Dishubkominfo) Kota Semarang. (2012).

Drs.M.N.Nasution,M,S.c,A.P.U. (2013). *Manajemen Mutu Terpadu.* Bogor: Ghalia Indonesia.

Ellys KusumaWardhani, S. (2013). Journal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. *Kualitas Pelayanan BRT Trans Semarang*.

Greenberg J, B. (2003). *Behavior in Organization Edisi ke 8.* New Jersey: Prentic Hall.

Hasan, I. (2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik.* Jakarta: PT Bumi Aksara.

Henry Simamora. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: Edisi Ke 3 STIE YKPN.

Kelly Bryan Ovie Ejumudo. (2014). Departmen Of Political Science. *Pay reward system management and staff performance in Nigeria:a study of the Delta state civil service*, Vol 7 No 3.

Kementerian Negara Riset dan Teknologi Republik Indonesia . (2006).

Kit Sadgrove. (1995). *Making TQM Work.* Kogan Page.

Klimoski, B. (2015). Pengukuran Kinerja. *Journal of Personnel Psychology*, Vol 42.

Kukuh Mirsa Satya. (2013). Journal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro. *Kualitas Pelayanan BRT Koridor I dan II*.

Linda Kartini Ticoalu. (2013). Journal Ekonomika dan Bisnis . *Organizational Citizenship Behavior(OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*.

Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Mulyadi, J. (2001). *Sistem Perencanaan Pengendalian Management.* Jakarta: Salemba 4 Edisi 2.

Nastiti Minje. (2013). Journal EMBA. *Pengaruh TQM,Sistem Penghargaan dan Sistem*

Pengukuran KInerja Terhadap Kinerja Manajerial Pada PT Air Manado, Vol 1 No 3 Hal 52-62.

Pemerintah Kota, S. (2010). *Dasar - Dasar Hukum Pengelolaan BLU UPTD Terminal Mangkang Kota Semarang.*

Peraturan Walikota Semarang. (2010). Tentang Pola Tata Kelola Badan Layanan umum Unit Pelaksana Tehnis Dinas Terminal Mangkang Kota Semarang.

Prof Dr.Wibowo,SE.M.Phil. (2016). *Manajemen Kinerja Edisi Kelima.* Jakarta: Rajawali Pers.

Rangkuiti, F. (2013). *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis.* Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

Rencana Pembangunan Jangka Menengah RPJM Kota Semarang Tahun 2005-2010. (2018, May 20). Retrieved from www.semarang.go.id

Sahid, R. (2018, May 20). *Uji Validitas Data dengan Rumus Pearson SPSS*. Retrieved from http://www.konsistensi.com/2013/03/uji-validitas-data-dengan-rumus-pearson.html

Sanjay Sharma, S. (2015). Journal Enterprise Information Management. *Supply chain and total quality management framework design for business performance-case study evidence*, Vol 28 No 26.

Setijowarno, D. (2018, May 23). *Terminal BRT Dikelola Terpisah*. Retrieved from http://koran-sindo.com

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif.* Bandung: ALFABETA.

Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: ALFABETA.

Supriyono, R. (2000). *Sitem Pengendalian Manajemen.* Yogyakarta: BPFE.

Sutopo, H. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif.* UNS Press, Surakarta.

Tohardi, A. (2002). *Pemahaman Praktis Management Sumber Daya Manusia.* Bandung: CV Mandar Maju,Universita Tanjung Pura.

Undang - Undang No 26. (2007).

Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja.* Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Yuhanda, R. (2016). Jurnal ilmu dan Riset Akuntansi. *PENGUKURAN KINERJA*