

# “PENGARUH PENERAPAN PRAKTEK MANAJEMEN SUMBER DAYA, DAN IMPLEMENTASI TOTAL QUALITY MANAGEMENT TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVAS KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”

(Studi pada karyawan First Line Maintenance PT. Advantage SCM abang Semarang)

Innaya Fadiella Gusnaini<sup>1)</sup> Heru Sri Wulan, S.E., M.M.<sup>2)</sup>Tiara Nove Ria, S.Pd., M.Pd.<sup>3)</sup>

<sup>1)</sup> Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran Semarang

<sup>2), 3)</sup> Dosen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pandanaran

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan First Line Maintenance PT. Advantage SCM Cabang Semarang). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan pengambilan sampel menggunakan teknik sensus. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan First Line Maintenance PT. Advantage SCM Cabang yang disebarakan melalui *link google form* kepada responden. Metode analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis jalur untuk mengetahui pengaruh mediasi variabel motivasi kerja dengan bantuan program IBM SPSS 25.

Hasil penelitian ini adalah secara parsial variabel pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia ( $t$  hitung  $6,526 > t$  tabel  $2,023$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ ), implementasi *total quality management* ( $t$  hitung  $2,953 > t$  tabel  $2,023$  dan signifikan  $0,005 < 0,05$ ), dan motivasi ( $t$  hitung  $2,079 > t$  tabel  $2,023$  dan signifikan  $0,044 < 0,05$ ) secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Kemudian motivasi kerja memediasi pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh total sebesar  $0,718 >$  pengaruh langsung sebesar  $0,651$ . Sedangkan motivasi kerja tidak sanggup memediasi implementasi *total quality management* terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh total sebesar  $0,249 <$  pengaruh langsung sebesar  $0,282$ . Dan pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia, implementasi *total quality management* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai  $f$  hitung  $25,764 > 3,23$  dan signifikan  $0,000 < 0,05$ .

**Kata kunci:** Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, Implementasi Total Quality Management, Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja.

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the effect of Human Resource Management Practices, and Implementation of Total Quality Management on Employee Performance With Work Motivation as an Intervening Variable (Study on First Line Maintenance Employees of PT. Advantage SCM Semarang Branch). This study uses quantitative methods, with sampling using census techniques. The population in this study were employees of First Line Maintenance PT. Advantage SCM Branch distributed via google form link to respondents. The analytical method used in this study is path analysis to determine the mediating effect of work motivation variables with the help of the IBM SPSS 25 program.*

*The results of this study are partially the influence of human resource management practice variables ( $t$  count  $6.526 > t$  table  $2.023$  and significant  $0.000 < 0.05$ ), implementation of total quality management ( $t$  count  $2.953 > t$  table  $2.023$  and significant  $0.005 < 0.05$ ), and motivation ( $t$  count  $2,079 > t$  table  $2,023$  and significant  $0,044 < 0,05$ ) significantly affect employee performance. Then work motivation mediates the effect of human resource management practices on employee performance with a total effect of  $0.718 >$  a direct effect of  $0.651$ . While work motivation is not able to mediate the implementation of total quality management on employee performance with a total effect of  $0.249 <$  direct effect of  $0.282$ . And the influence of human resource management practices, the implementation of total quality management has a simultaneous effect on employee performance with a calculated  $f$  value of  $25,764 > 3.23$  and significant  $0.000 < 0.05$ .*

**Keywords:** Human Resource Management Practice, Implementation of Total Quality Management, Employee Performance, Work Motivation.

## PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset yang berperan penting dalam menentukan hasil akhir dari tujuan organisasi. Oleh sebab itu, organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang layak dan berkualitas yang dimiliki para eksekutif organisasi untuk menjadikan sumber daya manusia yang solid nantinya. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah

program seleksi, pelatihan, penempatan kerja, pengembangan, pemeliharaan, dan pemanfaatan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu dan otoritatif. Prosedur seleksi dipandang menjadi langkah pertama untuk memutuskan organisasi supaya mendapatkan karyawan potensial yang berkualitas dan dapat diandalkan. Seleksi adalah proses memilih orang-orang dengan kompetensi yang diperlukan

untuk mengisi bagian yang kosong dalam suatu perusahaan. Fakta bahwa pengembangan amat penting yang bisa dilakukan oleh perusahaan guna memperoleh pegawai dengan wawasan, keterampilan, dan kompetensi untuk mengis kebutuhannya saat ini dan masa depan. Sesudah melakukan proses seleksi dan pengembangan suatu perusahaan harus meemanfaatkan harus melakukan penggunaan atau penugasan pegawai, dimana interaksi situasi ini merupakan tahap penjaminan setelah melalui tahap seleksi dan pengembangan. Ketika karyawan diselaraskan dengan kemampuan dan keterampilan yang telah ditingkatkan melalui pengembangan, tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi kemudian dapat dilakukan secara profesional dan bertanggung jawab.

Salah satu instrumen mutu manajemen yang bisa di gunakan yaitu *Total Quality Management (TQM)* (Charany dan Wahyuni,2011). *Total Quality Management (TQM)* adalah sebuah ide atau konsep manajemen modern yang mencoba memberikan reaksi yang tepat untuk setiap kemajuan yang ada, baik yang di pengaruhi oleh pengaruh eksternal atau pun internal perusahaan yang menerapkan TQM akan mendapatkan keuntungan yang pada akhirnya akan memperluas manfaat dan daya saing perusahaan (Nasution 2015).

Mengingat fenomena yang terjadi pada saat ini yaitu era globalisasi apabila perusahaan tidak meningkatkan *service* atau pelayanan, hal tersebut berkaitan dengan implementasi *Total Quality Management (TQM)*. Implementasi TQM pada karyawan *First Line Maintenance* pada PT. Advantage SCM Cabang Semarang menerapkan prinsip-prinsip kunci TQM seperti yang telah dijelaskan oleh Nasution (2015)

yaitu: fokus pada klien, obsesi terhadap kualitas, pendekatan ilmiah, komitmen jangka panjang, perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan pemberdayaan karyawan. perbaikan sistem berkesinambungan, pendidikan dan pelatihan, kebebasan yang terkendali, kesatuan tujuan, dan pemberdayaan karyawan.

Upaya peningkatan kerja karyawan terus dilakukan, namun masih ada kendala untuk mewujudkan karyawan yang memiliki kerjasama antar tim yang baik. Hal tersebut dapat dilihat dengan karyawan lebih mampu bekerja secara individu, pegawai lebih mampu mengoptimalkan kinerjanya, mampu untuk semangat, disiplin, dan ekstra bekerja. Background pendidikan, keahlian, karakter, orientas kerja, budaya, yang berbeda membuat ketidak sinkronan dalam bekerja. Hubungan antara sumber daya manusia dan kinerja karyawan telah dipelajari sejak munculnya pendekatan strategis sumber daya manusia di awal tahun 1980 dan memiliki dukungan pandangan berbasis sumber daya dari perusahaan. Selain itu, Bowen et al dalam Jiminez,(2004) juga berpendapat bawasannya sistem sumber daya manusia dapat berperan guna mempertahankan keunggulan bersaing lewat pengembangan sumber daya dan kapabilitas organisasi.

Untuk lebih meningkatkan efektifitas kerja, memiliki inspirasi bagi karyawan adalah hal yang penting. Pada dasarnya, pegawai memiliki berbagai kebutuhan dan asumsi. Selain itu sebagai manusia, mereka tidak dapat dipisahkan dari berbagai keinginan ataupun kebutuhan yang mendorong

Mereka untuk mencapai tujuan mereka. Kebutuhan ini dapat dikatakan sebagai generator, dukungan, atau pendorong perilaku seseorang, maksudnya adalah jika terdapat kekurangan terhadap kebutuhan maka orang tersebut

akan merasa peka terhadap usaha motivasi guna mencapai terpenuhinya kebutuhan tersebut.

PT. Advantage *Supply Chain Management (SCM)* merupakan suatu Perusahaan Swasta Nasional yang berkiprah Dalam jasa *cash management*. Berdiri sejak 2 November 2004. PT. Advantage SCM memiliki 33 kantor cabang yang salah satunya terletak di Kota Semarang yang beralamatkan di JL. Karanganyar Gn. No.209, Karanganyar Gunung Karanganyar Gunung, Candisari, Kota Semarang, Jawa Tengah 50255. PT. Advantage SCM membantu bisnis keuangan dengan mengurangi biaya fungsional, menghindari duplikasi dan beban pekerjaan, serta meningkatkan efisiensi produktivitas dengan tetap menjaga kerahasiaan dan keamanan di perbankan.

Sistem kerja di PT. Advantage SCM Cabang Semarang dijalankan sesuai dengan SOP (*Standard Operating Procedure*) perusahaan. Persaingan profesionalisme yang ketat di dunia kerja dan perlunya pengetahuan yang luas di PT. Advantage SCM Cabang Semarang membutuhkan yang kuat dan tingkat kepercayaan diri yang tinggi dari setiap karyawan untuk membentuk kesuksesan ketika bekerja. PT. Advantage SCM Cabang Semarang mempunyai 218 pegawai dengan berbagai kepribadian dan karakter yang berbeda. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) umumnya memberikan bimbingan dan membantu meningkatkan kinerja karyawan yang bekerja tidak tepat atau tidak sesuai dengan SOP perusahaan. Karakter merupakan elemen vital untuk mengembangkan kinerja perusahaan, faktor lain yang dapat meningkatkan prestasi kerja di PT. Advantage SCM Cabang Semarang yaitu dengan memberikan pengarahan kerja dan memposisikan pegawai sesuai dengan SOP perusahaan.

Berdirinya PT Advantage SCM dari Tahun 2004 dan mulai beroperasi pada tahun 2005 sampai saat ini, mampu membantu mengurangi pengangguran yang terdapat di Provinsi Jawa Tengah, khususnya di Kecamatan Candisari. 70% tenaga kerja yang di serap oleh perusahaan berasal dari kawasan Candisari dan 20% dari Kota Semarang, dan 10% dari luar daerah. Sering waktu dengan adanya peningkatan jumlah perusahaan yang bergerak dalam bidang ini, dapat memicu persaingan yang ketat di antara PT. Advantage SCM untuk memperoleh kepuasan konsumen. Pemberian servis yang optimal adalah sebuah kunci supaya konsumen tetap loyal pada suatu perusahaan. Pelayanan yang baik ditunjang dengan kinerja perusahaan yang baik juga. Kinerja yang hebat tidak hanya dapat dilihat dari ekspansi sumber daya dan jumlah klien yang sangat banyak. Namun demikian juga dapat dilihat dari SDM yang dapat bekerja dengan baik untuk klien (Ita Mullyani,2011).

Untuk mencapai tujuan untuk menjadi perusahaan pengelola keuangan yang baik, PT. Advantage SCM Cabang Semarang sangat membutuhkan dukungan baik dari segi internal atau pun eksternal perusahaan, agar tujuan perusahaan dapat terwujud. Namun pada kenyataannya yang terjadi, selama 1 tahun terakhir ini karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang mengalami penurunan pada pelayanannya yang di tandai dengan semakin menurunnya pelayanan kelolaan pada mesin ATM yang dapat dilihat dari Tabel dibawah ini :

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Jasa Layanan ATM Pada Tahun 2021**

Bln	Jumlah Unit Mesin ATM	Target waktu Pengerjaan Kerusakan	Total Kerusakan	Lama Pengerjaan Kerusakan	Target Pencapaian	
					Tercapai	Tidak Tercapai
Jan	300 Unit	1 Jam	16 Unit	1 Jam	Ya	

Feb	300 Unit	1 Jam	10 Unit	1 Jam	Ya	
Mar	300 Unit	1 Jam	21 Unit	1 Jam	Ya	
Apr	300 Unit	1 Jam	10 Unit	2 Jam		Tidak
Mei	300 Unit	1 Jam	18 Unit	2 Jam		Tidak
Jun	300 Unit	1 Jam	16 Unit	2 Jam		Tidak
Jul	300 Unit	1 Jam	5 Unit	3 Jam		Tidak
Agst	300 Unit	1 Jam	19 Unit	3 Jam		Tidak
Sept	300 Unit	1 Jam	8 Unit	3 Jam		Tidak
Okt	300 Unit	1 Jam	15 Unit	3 Jam		Tidak
Nov	300 Unit	1 Jam	18 Unit	4 Jam		Tidak
Des	300 Unit	1 Jam	6 Unit	4 Jam		Tidak

Penting untuk disadari bahwa perusahaan sejenis yang sejauh ini menangani arus kas di Indonesia semakin banyak jumlahnya, sehingga perusahaan perlu melakukan inovasi untuk lebih mengembangkan pelaksanaan yang representatif. Kualitas dan jumlah dalam salah satu bukti penurunan layanan tersebut. Penurunan kelolaan mesin ATM yang terjadi pada tabel di atas terjadi akibat banyaknya ketidakpuasan masyarakat pengguna fasilitas mesin ATM karena uang yang terdapat di dalam mesin ATM habis atau tidak bisa digunakan transaksi tunai. Hal tersebut terjadi karena ATM tidak ada penarikan selama 24 jam (*Handling no trx/cashout*). Dan semakin diperparah dengan lamanya penanganan problem, harusnya kurang dari 1 jam setelah adanya pemberitahuan problem di aplikasi. Kecepatan kerja sangat dibutuhkan.

Kurang maksimalnya hasil penanganan problem dapat mempengaruhi dan mengakibatkan terlambatnya fungsi penggunaan mesin ATM secara normal kembali. Dan ini bisa berdampak pula pada pengisian uang ke dalam ATM akibatnya pengisian menjadi terlambat dari waktu yang sudah ditentukan sebelumnya. Apabila hal ini dibiarkan saja, maka akan berpengaruh juga terhadap kepercayaan pihak Bank / Klien terhadap perusahaan yang terus berkurang dan bahkan bisa ditiggalkan oleh pihak Bank / Klien. Djoko Wahyudi Supervisor CPC mengatakan bahwa :“Sekarang ini perusahaan sedang membutuhkan karyawan yang banyak namun juga wajib didukung dengan kemampuan yang handal dalam pengoperasian mesin, dengan begitu perusahaan mampu memenuhi permintaan klien”.

## RUMUSAN MASALAH

Bersumber pada uraian diatas bahwa yang menjadi permasalahan di dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Apakah pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan First Line Maintenance di PT. Advantage SCM Cabang Semarang?
- 2) Apakah implementasi *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang?
- 3) Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang?
- 4) Apakah pengaruh praktek penerapan sumber daya manusia mempengaruhi kinerja karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang dengan motivasi sebagai variabel intervening?
- 5) Apakah implementasi *total quality manajemen* mempengaruhi kinerja karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang dengan motivasi sebagai variabel intervening?
- 6) Apakah pengaruh praktek sumber daya manusia dan implementasi *total quality management* secara simultan terhadap kinerja karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang?

## TELAAH PUSTAKA

## Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia

Praktik Sumber Daya Manusia (SDM) adalah sebuah metodologi suatu pendekatan yang dipergunakan dalam mengelola individu (Amstrong, 2006:4). Praktik SDM dicirikan sebagai cara pendekatan manajemen untuk mengembangkan komitmen karyawan (Yang, 2012). Dalam perusahaan tertentu, praktik ini memposisikan karyawan sebagai pelanggan internal, dimana pasar perusahaan tidak memperkenalkan kepada pelanggan dan calon pelanggan tetapi lebih kepada karyawan dan potensi karyawan (Torrington et al.,2008:14).

Dalam penelitian ini, yang dimaksud dengan praktek sumber daya manusia yaitu serangkaian proses penerapan manajemen dan pelaksanaan perasional yang di dalamnya memberikan suatu peraturan perencanaan sumber daya manusia, pelatihan, dan evaluasi efektifitas kinerja SDM guna memenuhi keinginan organisasi.

## Implementasi Total Quality Management

Seperti yang dikemukakan oleh (Nasution, 2015) adalah metodologi dalam menjaga usaha yang ingin membuktikan intensitas asosiasi melewati pembedaan secara beerkesinambungan dari produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. TQM didefinisikan menjadi kombinasi seluruh elemen organisasi kedalam falsafah yang didasarkan pada ide-ide kualitas, kerjasama tim, produktivitas, dan pemahaman serta loyalitas konsumen. Dengan definisi lain menyatakan bahwa TQM adalah kerangka manajemen yang mendukung kualitas prosedur bisnis dan terletak pada loyalitas pelanggan serta melibatkan seluruh individu dari organisasi. Arti dari TQM yaitu suatu konteks manajemen yang tersusun untuk loyalitas klien (*consumer loyalty*) melalui tindakan latihan yang dicari sekali tepat (*Right First Time*), lewat perbaikan terus-menerus (*nonstop improvement*) dan menginspirasi pekerja seperti yang ditunjukkan oleh (Kit Sadgrove dalam Zulian Yamit, 2013).

## Kinerja Karyawan

Kusriyanto dalam Mangkunegara (2005:9), mencirikan kinerja sebagai perbandingan hasil yang dituju dengan dukungan tenaga kerja per satuan waktu (biasanya setiap jam). Lebih lanjut Gomes dalam Mangkunegara (2005:9), mengatakan bahwa arti kerja karyawan sebagai : “Artikulasi, misalnya efisiensi, hasil, kecakapan dan kecukupan sering dikaitkan dengan efisiensi.

Kinerja (*performance*) menentukan tingkat capaian usaha yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja menunjukkan seberapa baik karyawan melengkapi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah artikan sebagai upaya (*effort*) yang mencerminkan energi yang digunakan, namun kinerja diperkaitkan terkat dengan hasil. Menurut (Simamora, 2004:339) kinerja karyawan adalah “ tingkat para karyawan yang memenuhi persyaratan pekerjaan”.

## Motivasi Kerja

Menurut Robbert Heller dalam Wibowo (2014: hal.121) motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat terinspirasi oleh beberapa. Inspirasi kerja yaitu hasil dari berbagai kekuatan luar dan kekuatan dalam yang membuat pekerjaan memiliki jalan bertindak dan memakai cara-cara spesifik dalam berperilaku. Motivasi kerja sebagian besar terkat dengan tujuan organisasi mencakup perilaku terikat bisnis dalam Wibowo (2014: hal. 121).

Sementara itu, menurut Hamzah Uno (2012: p.72) memberi makna motivasi kerja sebagai kekuatan dalam diri

individu yang mempengaruhi arah, kekuatan dan ketekunan cara individu berperilaku guna mengurus bisnis.

## METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Teknik penelitian kuantitatif adalah salah satu jenis penelitian spesifikasinya adalah sistematis, terstruktur, dan terencana sangat jelas sejak awal hingga pemuatan desain penelitiannya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Sugiyono (2011:8) Teknik kuantitatif yaitu "Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan guna menguji hipotesis yang telah ditetapkan".

### Variabel Independen

(Sugiyono, 2017) mengemukakan bahwa variabel bebas atau variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menyebabkan timbulnya variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini, variabel independennya yaitu pengaruh praktek sumber daya manusia (X1), dan implementasi *total quality management* (X2).

### Variabel Dependen

Sugiyono (2017) mengartikan bahwa variabel dependen yaitu variabel yang terpengaruh, karena terdapat variabel bebas. Di dalam penelitian ini, variabel dependennya yaitu kinerja karyawan (Y).

### Variabel Intervening

Sugiyono (2018: 59) mengemukakan bahwa "Variabel Mediasi yaitu variabel yang diasumsikan adalah variabel yang diasumsikan mengubah hubungan antara variabel bebas dengan Variabel terikat menjadi hubungan yang tidak sengaja dan tidak bisa diamati dan diukur". Di dalam penelitian ini yang merupakan variabel intervening yaitu Motivasi (Z)

## Populasi dan Sample

### Populasi

Populasi adalah sebuah gabungan dari subjek penelitian (Sugiyono, 2014) yang dalam penelitian ini merupakan Karyawan *First Line Maintenance* pada PT. Advantage SCM Cabang Semarang yaitu sejumlah 42 Karyawan. Responden berdasarkan kriteria tertentu dalam penelitian ini yaitu karyawan *Karyawan First Line Maintenance* (FLM).

### Sample

Sensus atau sampling adalah teknik pengambilan sampel dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Penelitian dengan populasi di bawah 100 langkah baiknya, menggunakan teknik sensus, maka dari itu semua anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subjek responden pemberi informasi.

## Jenis dan Sumber Data

### Data primer

Adalah data penelitian yang didapatkan langsung dari ahli (tanpa perantara) dan pengumpulan datanya dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang diinginkan dengan keinginan peneliti (Sugiyono, 2014)

### Data Sekunder

Adalah sumber data penelitian yang dikumpulkan oleh peneliti secara tidak langsung, melalui perantara (dikumpulkan dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder biasanya berupa bukti sejarah, catatan atau laporan yang dipublikasikan ataupun tidak (Sugiyono, 2014).

## METODE PENGUMPULAN DATA

### Penelitian Kepustakaan (*Literary Research*)

Penelitian ini mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan masalah yang diteliti melalui buku, jurnal, tesis, internet, dan alat-alat lain yang terkait dengan judul penelitian.

### Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Data penelitian ini dikumpulkan melalui penelitian lapangan, penelitian yang mendapatkan data langsung dari pihak pertama (data primer). Dalam penelitian ini topik penelitiannya adalah (Kinerja Karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang). Penyebaran kuisioner kepada karyawan *First Line Maintenance* oleh peneliti dimaksudkan untuk memperoleh data dan meningkatkan tingkat respon kuisioner. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan pertanyaan terstruktur untuk mengumpulkan informasi tentang kinerja karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang sebagai responden survey. Sumber data dalam penelitian ini adalah skor untuk setiap indeks variabel yang diperoleh dari pengisian kuisioner yang telah disebar untuk karyawan *First Line Maintenance* di PT. Advantage SCM Cabang Semarang.

## METODE ANALISIS DATA

Metode analisis data dalam penelitian kuantitatif menggunakan pengukuran. Jadi penelitian ini menggunakan statistik inferensi. Dimana statistik inferensi adalah segmen pengukuran yang berkonsentrasi pada terjemah dan pencapaian penentuan yang diakui secara umum dari informasi yang dapat diakses.

## Uji Instrumen

### Uji Validitas

Menurut Sugiyono dan Wibowo instrumen yang sah adalah alat ukur yang dipakai guna memperoleh informasi substansial dan sanggup digunakan guna mengukur apa yang akan diukur. Seperti yang dikemukakan oleh Sugiyono dan Wibowo segala sesuatu adalah valid jika nilai Corrected Item-Total Correlation mendominasi dari 0,3.

### Uji Reabilitas

Instrumen reliabilitas yaitu hasil perhitungan yang valid. Reabilitas instrumen diperlukan untuk memperoleh informasi data sesuai dengan target pengukuran. Untuk mencapai hal ini, dilakukan uji reabilitas menggunakan metode Alpha Cronbach's yang diukur dengan ukuran Alpha Cronbach's 0 sampai 1. Seperti yang dikemukakan oleh Triton :

- Nilai Alpha Cronbach's 0,00 s.d 0,20 berarti kurang reliabel
- Nilai Alpha Cronbach's 0,21 s.d 0,40 berarti agak reliabel
- Nilai Alpha Cronbach's 0,41 s.d 0,60 berarti cukup reliabel
- Nilai Alpha Cronbach's 0,61 s.d 0,80 berarti reliabel

- e) Nilai Alpha Cronbach's 0.80 s.d 1.00 berarti sangat reliabel

### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Normalitas

Uji distribusi normal adalah uji guna mengukur apakah informasi data kita mempunyai distribusi normal sehingga cenderung digunakan dalam statistik parametrik. Alasan dilakukannya uji normalitas adalah untuk melihat apakah suatu variabel normal atau tidak. Untuk menentukan normalitas data bisa memakai Kolmogrov-Smirnov.

#### Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas muncul dari hubungan kausal antara dua ataupun lebih variabel bebas, yang secara bersama-sama dipengaruhi oleh variabel ketiga diluar model. Guna mendeteksi adanya multikolineartas, Nugroho menjelaskan bahwa jika nilai Variance Inflation Factor (VIF) adalah 10 atau kurang, model tidak memiliki multikolonieritas.

#### Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi ada atau tidak adanya varian-varian variabel dalam suatu model dapat diamati dari model gambar Scatterplot model tersebut

#### Uji Hipotesis

##### Uji-t (Parsial)

Uji-t adalah uji statistik umum dalam masalah praktik statistik. Uji ini membantu guna menguji secara parsial hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat secara parsial. Dasar penggunaan metode sebagai berikut :

- Jika sig mempunyai nilai  $< \alpha$  5% maka  $H_0$  ditolak, artinya variabel independen mempunyai pengaruh signifikan secara statistik pada  $\alpha$  5% terhadap variabel dependen.
- Jika sig mempunyai nilai  $> \alpha$  5% maka  $H_0$  diterima, artinya variabel independen berpengaruh tetapi tidak signifikan secara statistik pada  $\alpha$  5% terhadap variabel dependen.

##### Uji F (Simultan)

Seperti yang ditunjukkan oleh (Algifari, 2009:189) pengujian ini bertujuan untuk memutuskan apakah semua variabel bebas mempengaruhi variabel terikat. Pengujian yang dilakukannya adalah dengan memanfaatkan uji distribusi F. Yaitu dengan melihat nilai dasar F (F tabel) dengan harga F yang ditentukan (proporsi F) yang terdapat dalam tabel Analysis of Variance (ANOVA) dari hasil perhitungan.

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

Nilai R Square atau koefisien determinasi berjalan dari 0 sampai 1. Sebagaimana Nugroho mengungkapkan, untuk regresi linear berganda lebih baik memakai R Square, karena diselaraskan dengan jumlah variabel bebas yang digunakan. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dinyatakan sebagai tingkat yang nilainya berkisar dari  $0 < R^2 < 1$ . Sedikit nilai  $R^2$  menunjukkan kemampuan variabel independen dalam memahami variabel dependen sangat terbatas. Nilai  $R^2$  yang mendekati 1 menyiratkan bahwa variabel independen membagikan hampir semua data yang diharapkan untuk memprediksi variasi

variabel terikat. Semakin tinggi nilai Adjusted  $R^2$ , semakin tinggi variabel independen mampu menjelaskan keragaman variabel dependen (Ghozali,2013)

#### Uji Analisis Jalur (Path Analysis)

Analisis jalur berguna untuk melihat dampak langsung dan tidak langsung variabel intervening. Analisis jalur yaitu bagian dari lanjutan dari analisis regresi (Ghozlii 2018:245). Seperti yang dikemukakan oleh Akmal, dkk (2009:10), pengujian analisis jalur digunakan untuk membedah jenis hubungan antar variabel yang dimaksudkan untuk melihat pengaruh langsung atau tidak langsung terhadap variabel bebas atas variabel terikat. Analisis jalur ini melambangkan pola hubungan sebab akibat. Pada penelitian ini, analisis jalur digunakan sebagai alat untuk menganalisis dampak penerapan praktek manajemen sumber daya manusia, implementasi TQM, dan kinerja karyawan terhadap motivasi.

### HASIL DAN ANALISIS

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel untuk *degree of freedom* (df) =  $n - 2 = 42 - 2 = 40$  dan tingkat signifikansinya 0,05 didapat nilai r tabel yakni 0,3044.

Variabel	Item Pertanyaan	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Ket.
Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (X1)	X1.1	0,376	0,3044	Valid
	X1.2	0,486		Valid
	X1.3	0,705		Valid
	X1.4	0,521		Valid
	X1.5	0,459		Valid
Implementasi Total Quality Management (X2)	X2.1	0,358		Valid
	X2.2	0,435		Valid
	X2.3	0,652		Valid
	X2.4	0,719		Valid
	X2.5	0,667		Valid
	X2.6	0,736	Valid	
	X2.7	0,605	Valid	
	X2.8	0,748	Valid	
	X2.9	0,705	Valid	
	X2.10	0,394	Valid	
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,376	Valid	
	Y1.2	0,486	Valid	
	Y1.3	0,705	Valid	
	Y1.4	0,521	Valid	
	Y1.5	0,459	Valid	
Motivasi Kerja (Z)	Z1.1	0,659	Valid	
	Z3.3	0,872	Valid	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui untuk semua indikator setiap variabel nilai r<sub>hitung</sub> lebih besar dibanding r tabel sebesar  $> 0,3044$ , maka dapat disimpulkan bahwa semua keempat indikator variabel, yaitu yaitu Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, Implementasi Total Quality Management, Kinerja Karyawan, Dan Motivasi Kerja adalah Valid.

### Uji Reabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan nilai Cronbach Alpha 0,60, dimana suatu alat ukur dinyatakan reliabel apabila hasil dari perhitungan alpha lebih dari > 0,60 (Nugroho). Perolehan angka koefisien reabilitas berpedoman pada penggolongan yang di sampaikan oleh Triton (2006,p248)

Variabel	Jumlah items	Cronbach's Alpha	Keterangan
Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia	5 Item	0,280	Agak Reliabel
Implementasi <i>Total Quality Management</i>	10 Item	0,804	Reliabel
Kinerja Karyawan	5 Item	0,280	Agak Reliabel
Motivasi Kerja	3 Item	0,744	Reliabel

Dari ringkasan tabel diatas papila di interpretasikan menurut kriteria koefisien korelasi menurut Triton (2006,p248) diatas diketahui bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur penelitian valid. Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai  $\alpha$  masing-masing variabel bervariasi. Pada variabel Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan menunjukkan hasil 0,280 atau lebih < 0,60 yang artinya bahwa variabel Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kinerja Karyawan agak reliabel, pada variabel Implementasi *Total Quality Management* menunjukkan hasil 0,804 atau > 0,60 artinya bahwa variabel Implementasi *Total Quality Management* Reliabel. Sedangkan pada variabel Motivasi Kerja menunjukkan hasil 0,744 > 0,60, yang artinya variabel Motivasi Kerja Reliabel. sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Implementasi Total Quality Management, dan Motivasi Kerja terbukti reliabel atau handal sebagai alat untuk pengumpul data penelitian.

### Uji Normalitas

Uji normalitas berarti menguji apakah data model regresi variabel bebas dan variabel terikat ataupun keduanya terdistribusikan secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi normalitas data yang diuji yaitu dengan Teknik Kolmogorov-Smirnov. Menurut Ghazali (2016) dasar pengambilan keputusan jika nilai probabilitas < 0,05 berarti data berdistribusi tidak normal. Sebaliknya, jika nilai probabilitas > 0,05 berarti data tersebut berdistribusi normal.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0.000000
	Std. Deviation	0.86453889

Most Extreme Differences	Absolute	0.106
	Positive	0.106
	Negative	-0.065
Test Statistic		0.106
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data diolah IBM SPSS 25 (2022)		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai signifikansi sebesar 0,200. Karena nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 ( $0,200 > 0,05$ ) maka nilai residual tersebut dapat berdistribusi normal dan model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi sehingga dapat digunakan dalam penelitian.

### Uji Multikolonieritas

Multikolonieritas adalah keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi yang baik mensyaratkan tidak adanya masalah multikolonieritas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas umumnya dengan melihat nilai Tolerance dan VIF pada hasil regresi linier.

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.423	2.356		0.180	0.858		
	Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia	0.618	0.095	0.651	6.526	0.000	0.872	1.146
	Implementasi <i>Total Quality Management</i>	0.104	0.035	0.282	2.953	0.005	0.950	1.053
	Motivasi Kerja	0.271	0.131	0.206	2.079	0.044	0.882	1.134

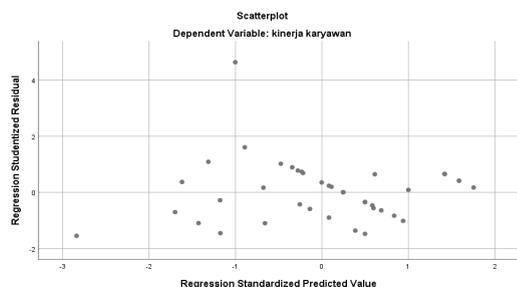
a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Metode pengambilan keputusan yaitu jika Tolerance lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10 maka tidak terjadi multikolonieritas. Dari tabel Coefficients dapat diketahui bahwa nilai Tolerance dari ketiga variabel independen lebih dari 0,10 dan VIF kurang dari 10, jadi dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi masalah multikolonieritas.

### Uji Heteroskedastisitas

Menurut Imam Ghozali, (2013:139). Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan / *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain dapat diamati dari model gambar Scatterplot model tersebut. Dasar analisis :

- Jika titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas.
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar dan dibawah angka 0 pada Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Berdasarkan grafik scatterplot diatas terlihat bahwa titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

### Uji-t (Parsial)

Dalam penelitian ini diketahui pada tingkat signifikan 5% diperoleh nilai  $t_{tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1) = (0,05/2 ; 42-2-1) = (0,025 ; 39)$ , ditemukan nilai  $t_{hitung} = 2.023$ .

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	0.423	2.356		0.180	0.858
	Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia	0.618	0.095	0.651	6.526	0.000
	Implementasi Total Quality Management	0.104	0.035	0.282	2.953	0.005
	Motivasi Kerja	0.271	0.131	0.206	2.079	0.044

a. Dependent Variable: kinerja karyawan

Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Berdasarkan Tabel diatas model persamaan pertama menunjukkan hasil:

- Pada Variabel X1) Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia menunjukkan nilai  $t_{hitung} 6,526 >$  dari  $t_{tabel}$

2.023 dan nilai Sig. 0,000 < dari 0,05. Sehingga dapat di simpulkan bahwa **H1 Diterima**.

Berarti Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

- Pada Variabel (X2) Implementasi Total Quality Management menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2,953 >$  dari  $t_{tabel} 2.023$  dan nilai Sig. 0,005 < dari 0,05. Sehingga dapat di simpulkan bahwa **H2 Diterima**. Berarti Implementasi Total quality Management (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

- Pada Variabel (Z) Motivasi menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2,079 >$  dari  $t_{tabel} 2.023$  dan nilai Sig. 0,044 < dari 0,05. Sehingga dapat di simpulkan bahwa **H3 Diterima**. Berarti Motivasi Kerja (Z) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y)

### Uji F (Simultan)

Pada penelitian kali ini pengujian dilakukan pada hasil Regresi Linear Berganda (multiple regression analysis). Prosedur pengujiannya sebagai berikut:

- Menentukan hipotesis 1 (H<sub>1</sub>)  
H<sub>1</sub> = Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia bersama-sama secara simultan dan Implementasi Total Quality Management berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- Menentukan taraf Signifikansi menggunakan 0,05. Dengan pengambilan keputusan:
  - Signifikansi > 0,05 jadi H1 ditolak
  - Signifikansi < 0,05 jadi H1 diterima
- Menentukan F hitung dan F tabel. Dengan pengambilan keputusan:
  - F hitung > F tabel jadi H1 diterima
  - F hitung < F tabel jadi H1 ditolak

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	62.332	3	20.777	25.764	.000 <sup>b</sup>
	Residual	30.645	38	0.806		
	Total	92.976	41			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, Implementasi Total Quality Management, Motivasi Kerja

Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Dari output menunjukkan hasil nilai F<sub>hitung</sub> adalah 25,764, F<sub>tabel</sub> dapat dicari pada tabel statistik pada signifikansi 0,05. Rumus mencari F<sub>tabel</sub> adalah (k ; n-k) dimana k adalah jumlah variabel independen (bebas) dan n adalah jumlah sampel atau responden penelitian. Data diatas menunjukkan bahwa k=2 dan n=42. Selanjutnya masukkan ke dalam rumus, maka menghasilkan angka (2 ; 42-2) = (2 ; 40). Di dapat F<sub>tabel</sub> adalah 3,23. Dapat diketahui bahwa F<sub>hitung</sub> 25,764 > F<sub>tabel</sub> 3,23 dengan signifikansi sebesar 0,000 < dari 0,05 Kesimpulan: Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia dan Implementasi Total Quality Management bersama-sama secara

simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan . Dengan demikian **H6 Diterima**.

**Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Koefisien determinasi ini menggunakan nilai Adjusted R Square.

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	1.000 <sup>a</sup>	1.000	1.000	0.000
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Implementasi Total Quality Management, Pagaruh Penerapan Sumber Daya Manusia				
b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan				

Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa besarnya adjusted R square adalah 1.000 hal ini berarti bahwa kontribusi variabel Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia, Implementasi *Total Quality Management*, dan Motivasi Kerja mempengaruhi variabel Kinerja Karyawan sebesar 100%.

**Uji Analisis Jalur (Path Analysis)**

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur. Variabel mampu menjadi intervening atau memediasihubungan variabel independen dengan variabel terikat jika nilai  $t_{hitung} > 1,96$ .

**Model Regresi I**

Coefficients <sup>a</sup>					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	.858	.517		.519	.001
Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia	.238	.110	.329	.163	.037
Implementasi Total Quality Management	.045	.043	-.161	-.1056	.298
a. Dependent Variable: Motivasi Kerja					

Berdasarkan tabel diatas bahwa nilai signifikansi kedua variabel yaitu Pengaruh Praktek Manajmen Sumber Daya Manusia (X1) = 0,037 dan Implementasi Total Quality Management (X2) = 0,298. Dapat disimpulkan bahwa :

- Pengaruh X1 terhadap Z didapat nilai signifikansi sebesar 0,037 yang nilainya lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti

X1 berpengaruh signifikan terhadap Z dengan nilai beta 0,329.

- Pengaruh X2 terhadap Z didapat nilai signifikansi sebesar 0,298 yang nilainya lebih besar dari 0,05. Hal ini berarti X2 berpengaruh signifikan terhadap Z dengan nilai beta -0,161

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.344	.118	.073	1.101
a. Predictors: (Constant), Implementasi Total Quality Management, Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia				

Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai R square sebesar 0,118. Hal ini berarti bahwa sumbangan pengaruh X1 dan X2 terhadap Z sebesar 11,8%. Sementara 88,2% merupakan dari variabel lain yang tidak dipaparkan dalam penelitian.

**Model Regresi II**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	0.423	2.356		0.180	0.858
	Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia	0.618	0.095	0.651	6.526	0.000
	Implementasi Total Quality Management	0.104	0.035	0.282	2.953	0.005
	Motivasi Kerja	0.271	0.131	0.206	2.079	0.044
a. Dependent Variable: kinerja karyawan						

Berdasarkan tabel diatas dilihat bahwa nilai signifikansi ketiga variabel Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (X1) = 0,000 dan Implementasi *Total Quality Management* (X2) = 0,005 dan Motivasi Kerja (Z) = 0,044. Dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Pengaruh X1 terhadap Y didapat nilai signifikansi sebesar 0,000 yang nilainya lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti X1 berpengaruh signifikan terhadap Y dengan nilai beta 0,651
- 2) Pengaruh X2 terhadap Y didapat nilai signifikansi sebesar 0,005 yang nilainya lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti X2 berpengaruh signifikan terhadap Y dengan nilai beta 0,282.
- 3) Pengaruh Z terhadap Y

didapat nilai signifikansi sebesar 0,044 yang nilainya lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti Z berpengaruh Signifikan terhadap Y dengan nilai beta 0,206

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 <sup>a</sup>	0.670	0.644	0.89802
a. Predictors: (Constant), motivasi, tqm, sdm				

Sumber : Data primer yang diolah IBM SPSS 25 (2022)

Berdasarkan tabel diatas dilihat nilai R square sebesar 0,670 berarti berarti bahwa sumbangan pengaruh X1,X2, dan Z terhadap Y sebesar 67%. Untuk mengetahui e2 dicari dengan rumus :

$$e2 = \sqrt{1 - R^2} \text{ maka } e2 = \sqrt{1 - 0.670} = 0.618$$

## PEMBAHASAN

### Pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Dalam penelitian ini variabel pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Peneliti memberikan. Hal ini dibuktikan dengan setelah melakukan pengujian pada uji t dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25, hipotesis yang diberikan ternyata didukung dengan data responden. Dengan  $t_{hitung}$  variabel pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1) 6,526 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,203 dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05

### Implementasi *total quality management* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y)

Dalam penelitian ini variabel Implementasi *Total Quality Management* (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (X2). Peneliti memberikan hipotesis jika variabel Implementasi *Total Quality Management* (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dapat dibuktikan setelah melakukan pengujian pada uji t dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25 hipotesis yang diberikan ternyata didukung dengan data responden. Dengan  $t_{hitung}$  variabel Implementasi *Total Quality Management* (X2) 2,953 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,203 dan tingkat signifikansi sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,05.

### Motivasi kerja (Z) secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan (Y)

Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja (Z) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Peneliti memberikan hipotesis jika variabel motivasi kerja (Z) berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) Hal ini dapat dibuktikan setelah melakukan pengujian pada uji t dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25, hipotesis yang diberikan ternyata didukung dengan data responden. Dengan  $t_{hitung}$  variabel motivasi kerja (Z) 2,079 lebih besar dari  $t_{tabel}$  2,203 dan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 sebesar 0,044.

### Motivasi kerja (Z) sanggup memediasi praktek manajemen sumber daya manusia (X1) terhadap kinerja karyawan (Y)

Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja (Z) sanggup memediasi terhadap kinerja karyawan (Y). Peneliti memberikan hipotesis jika variabel motivasi kerja (Z) sanggup memediasi terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini disebabkan karena setelah melakukan pengujian pada uji analisis path dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25, hipotesis yang diberikan ternyata didukung dengan data responden. Dengan besarnya pengaruh langsung 0,651 sedangkan pengaruh tidak langsung = 0,067. Maka didapat pengaruh total dari hasil pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung sehingga diperoleh pengaruh total sebesar  $0,651 + 0,067 = 0,718$ . Pengaruh mediasi sebesar 0,067.

Variabel dapat menjadi intervening atau memediasi hubungan variabel independen dengan dependen jika, nilai pengaruh total > pengaruh langsung. Jadi dapat disimpulkan bahwa Motivasi (Z) memediasi Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

### Motivasi kerja (Z) sanggup memediasi implementasi *total quality management* (X2) terhadap kinerja karyawan (X1)

Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja (Z) tidak sanggup memediasi implementasi *total quality management* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Peneliti memberikan hipotesis jika variabel motivasi kerja (Z) sanggup memediasi implementasi *total quality management* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan setelah melakukan pengujian pada uji analisis path dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25, hipotesis yang diberikan ternyata didukung dengan data responden. Dengan besarnya pengaruh langsung 0,282, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar = -0.033. Maka didapat pengaruh total dari hasil pengaruh langsung ditambah pengaruh tidak langsung sehingga diperoleh pengaruh total sebesar  $0,282 + -0,033 = 0,249$ . Pengaruh mediasi sebesar -0,033.

Variabel dapat menjadi intervening atau memediasi hubungan variabel independen dengan dependen jika, nilai pengaruh total > pengaruh langsung. Jadi dapat disimpulkan bahwa Motivasi (Z) tidak sanggup memediasi Pengaruh Implementasi *Total Quality Management* (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Z).

### Pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1), dan implementasi *total quality management* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan (Y)

Dalam penelitian ini variabel motivasi kerja (Z) sanggup memediasi pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1), dan implementasi *total quality management* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y). Peneliti memberikan hipotesis jika variabel motivasi kerja (Z) sanggup memediasi terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan setelah melakukan pengujian pada uji F dengan menggunakan *software* IBM SPSS 25, hipotesis yang diberikan ternyata didukung dengan data responden. Dengan besarnya  $f_{hitung}$  25,764 lebih besar dari  $f_{tabel}$  3,23 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ .

Variabel dapat menjadi intervening atau memediasi hubungan variabel independen dengan dependen jika, nilai  $f_{hitung} > f_{tabel}$ . Jadi dapat disimpulkan bahwa Motivasi (Z)

memediasi Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (X1), dan Implementasi *Total Quality Management* (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## PENUTUP

### Kesimpulan

1. Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia (X1) sehingga secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada karyawan *First Line Maintenance* (FLM) di PT. Advantage SCM Cabang Semarang. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $t_{hitung} 6,526 >$  dari  $t_{tabel} 2,023$  dengan nilai Sig.  $0,000 <$  dari  $0,05$ , **maka H1 diterima**
2. Implementasi *total quality management* (X2) secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada karyawan *First Line Maintenance* (FLM) PT. Advantage SCM Cabang Semarang. Hal ini dibuktikan dengan menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2,953 >$  dari  $t_{tabel} 2,023$  dan nilai Sig.  $0,005 <$  dari  $0,05$ , **maka H2 diterima**
3. Motivasi Kerja (Z) secara signifikan tidak mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada karyawan *First Line Maintenance* (FLM) PT. Advantage SCM Cabang Semarang, Hal ini dibuktikan dengan menunjukkan nilai  $t_{hitung} 2,079 >$  dari  $t_{tabel} 2,023$  dan nilai Sig.  $0,044 <$  dari  $0,05$ , **maka H3 diterima**
4. Motivasi Kerja (Z) mampu memediasi pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1) kinerja karyawan (Y) pada karyawan *First Line Maintenance* (FLM) PT. Advantage SCM Cabang Semarang. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai pengaruh total  $0,718 >$  dari pengaruh langsung  $0,651$ , **maka H4 diterima**
5. Motivasi kerja (Z) tidak mampu memediasi implementasi *total quality management* (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan *First Line Maintenance* (FLM) PT. Advantage SCM Cabang Semarang. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengaruh total  $0,249 <$   $0,282$  dari pengaruh langsung, **maka H5 ditolak**
6. Pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia (X1), dan implementasi *total quality management* (X2), secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) pada karyawan *First Line Maintenance* (FLM) PT. Advantage SCM Cabang Semarang. Hal ini dibuktikan dengan menunjukkan nilai  $f_{hitung} 25,764 >$   $f_{tabel} 3,23$  dengan signifikansi sebesar  $0,000 <$  dari  $0,05$ , **maka H6 diterima**

### Saran

1. Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat menjadi bahan pertimbangan untuk PT. Advantage *Supply Chain Management* (SCM) Cabang Semarang dalam melakukan penerapan praktek manajemen sumber daya manusia terkait dengan proses seleksi, pelatihan, dan penempatan kerja, serta motivasi kerja terhadap kinerja karyawan *First Line Maintenance* (FLM)
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti yang lain sebagai bahan pertimbangan untuk pengembangan ilmu pengetahuan Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya dibidang seleksi, pelatihan, dan penempatan kerja terhadap Kinerja Karyawan.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan agar bisa menambah indikator, ruang lingkup maupun jumlah pernyataan kuesioner agar penelitian bisa lebih dikembangkan dan memberikan hasil penelitian yang lebih maksimal

## DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Ke Tujuh, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Adityo, Sutrisno. (2013). *Quality-Function-Deployment*.
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Riau: Zanafa Publishing.
- Agustina, Salsabila, Rini Lestari, and Nurleli Nurleli. (2020). "Pengaruh Penerapan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan." *Prosiding Akuntansi*: 122-125.
- Armstrong, Michael. (2006). *A Handbook of Human Resource Management Practice Edition*. London: Kogan Page
- Budi, Triton Prawira. (2006). *SPSS13.0 Terapan; Riset Statistik Parametrik*. Yogyakarta: C.V Andi Offset.
- B. Uno, Hamzah. (2012). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Jakarta : Bumi Aksara
- Danang, Sunyoto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Buku Seru
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Guerrero, S., and V. Barraud-Didier. (2004). *High involvement practices and performance of French firms*. *Int. J. Hum. Resour. Manag* 15 , 1408-1423.
- Ike Rachmawati Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta
- Mathis, Robert L. And Jackson, John H., (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 10. Jakarta : Salemba Empat
- McClelland, D.C. (1987). *Human Motivation*. New York : Cambridge University Press
- Meldona. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, UIN-Malang Press, Malang.
- Mondy R Wayne. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Nasution, M.Nur. (2015). *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono Suyadi. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia "Kebijakan Kinerja Karyawan"*. Penerbit BPFE. Yogyakarta. PT Semeru Karya Buana Semarang." Tesis, Semarang: Universitas
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. PT Refika Aditama. Bandung.

Siagian, P. Sondang. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. BPF. BPF. Yogyakarta.

Siahaan, Marihot P, S.E. (2005). *Pajak Daerah dan Retribusi Daerah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN

Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. 2 ed. Yogyakarta: Alfabeta Bandung.

Sugiyono. (2005). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV. Alfabeta.

Suliyanto. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung Alfabeta. Wirawan. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. Jakarta : PT. Raja

Wibowo . (2014). *Manajemen Kinerja* . Edisi Keempat . Jakarta : Rajawali Pers.

Zulian Yamit. (2013). *Manajemen Kualitas Produk & Jasa*. Yogyakarta: Ekonisia