

## PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)* DAN *REWARD* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PUSKESMAS TALANG

Muhamad Fadil Alvian<sup>1)</sup>, Robby Dharma,<sup>2)</sup> Hilda Mary<sup>3)</sup>

Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Putra Indonesia “Yptk” Padang

### Info Artikel

#### Sejarah artikel:

Diterima 16 Februari 2025

Revisi 10 Maret 2025

Diterima 25 April 2025

#### Kata kunci:

Total Quality Manajemen (TQM), Reward, Motivasi, Kinerja Pegawai

### ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh total quality manajemen dan reward terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening pada Puskesmas Talang. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai. Sementara sampel yang diambil adalah sebanyak 75 responden (semua pegawai) dengan menggunakan teknik kuantitatif. Metode pengumpulan data melalui survey dan menyebarkan kuesioner kepada pegawai sebagai responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan pengaruh total quality manajemen dan reward terhadap kinerja pegawai berada pada kategori cukup baik. Kemudian pengujian hipotesis menunjukkan bahwa variabel (1) Terdapat pengaruh yang signifikan *total quality management (TQM)* terhadap motivasi. (2) Terdapat pengaruh yang signifikan *reward* terhadap motivasi. (3) Terdapat pengaruh yang signifikan *total quality management (TQM)* terhadap kinerja pegawai. (4) Terdapat pengaruh yang tidak signifikan *reward* terhadap kinerja pegawai. (5) Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai. (6) Terdapat pengaruh yang signifikan *total quality management (TQM)* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi. (7) Terdapat pengaruh yang tidak signifikan *reward* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah [lisensi CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/).



### Penulis yang sesuai:

Muhamd Fadil Alvian<sup>1)</sup>, Dr. Robby Dharma, SE, MM,<sup>2)</sup> Dr. Hilda Mary, S.E., M.M<sup>3)</sup>

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis  
Universitas Putra Malaysia  
Padang, Sumatra Barat, Malaysia  
Email: fadilalvian19@gmail.com

### PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam mencapai tujuan organisasi, Bentuk dan tujuan organisasi, berbagai visi dirancang untuk kepentingan manusia dimana dalam bentuk pelaksanaan misinya dikelola dan di urus oleh manusia. Ini berarti, bahwa

manusia merupakan sumber daya strategis dalam semua aktivitas organisasi. Untuk itu, sumber daya manusia perlu direncanakan, dirumuskan strategi yang relevan dengan tujuan yang telah ditetapkan, serta konsisten dalam mengimplementasikannya secara kontinyu sehingga dapat meningkatkan kinerja (performance) organisasi sumber daya manusia tersebut berada. Perencanaan sumber daya manusia yang strategis perlu dilakukan dengan baik dan benar. Perencanaan strategis kaitannya dengan sumber daya manusia (SDM) yang dimaksudkan adalah perencanaan SDM yang harus memperhatikan faktor lain selain SDM (human) misalkan faktor keuangan (finance), sehingga dapat bersinergi dalam mencapai tujuan organisasi. Apabila pengelolaan sumber daya manusia dilaksanakan secara profesional diharapkan sumber daya manusia dapat berkerja secara produktif. Pengelolaan tersebut dimulai sejak perekrutan seleksi, pengklasifikasian, penempatan sesuai dengan kemampuan, pelatihan (training) dan pengembangan karir serta pemberhentian menurut (Amri, 2019)

. Hidayat, A (2022) penelitian dengan judul Kombinasi Tqm Dan Reward Sebagai Faktor Pendorong Motivasi Dan Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menemukan kombinasi antara penerapan tqm dan sistem reward yang adil terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan. Kemudian motivasi menjadi pendorong utama yang meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Veronica, Rosita, and Herlin 2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang atau kelompok seperti standar hasil kerja, target yang ditentukan selama periode tertentu yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan fungsi yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam perusahaan. Menurut (Kurniawan Winatha 2019) kinerja karyawan adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu dalam mencurahkan tenaga sejumlah tertentu kepada pekerjaan. Menurut (Fei, T., Hotlan, I., & Siwalankerto 2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan karyawan atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut (Syahtana Rizqi and Raudita Andra Nabila 2022) Motivasi kerja diartikan sebagai keadaan dalam diri individu yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Pada dasarnya Motivasi adalah motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu. sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, Oleh karena itu, motivasi kerja dalam psikologi biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut (Nugroho 2019) mendefinisikan motivasi sebagai dorongan baik dari orang lain maupun dari diri sendiri untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan sadar dan semangat untuk mencapai target tertentu. Menurut (Rachmatsyah, Basuki 2021) mengemukakan bahwa motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Seseorang dikatakan memiliki motivasi tinggi dapat diartikan orang tersebut memiliki alasan yang sangat kuat untuk mencapai apa yang diinginkannya. Dengan begitu karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan melakukan pekerjaannya secara baik untuk mencapai tujuan yang ia harapkan saat melakukan pekerjaan.

Menurut (Hanoum, Kosasih, Safariningsih 2022) Total Quality Management (TQM) adalah sebagai suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan secara terus menerus atas produk, jasa, manusia, proses dan lingkungannya Menurut (Tiho, Jan, dan Karuntu 2022) TQM merupakan suatu sistem yang dapat dikembangkan menjadi pendekatan dalam menjalankan usaha untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus menerus atas produk, jasa, tenaga kerja, proses dan lingkungannya. Menurut (Kartika 2019), Total Quality Management adalah sistem manajemen yang mengangkat mutu sebagai strategi usaha dan berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota perusahaan.

Pada dasarnya TQM adalah suatu manajemen yang membuat perencanaan dan mengambil keputusan, mengorganisir, memimpin, mengarahkan, mengolah, memanfaatkan seluruh modal peralatan dan material, teknologi, sistem informasi, energi dan sumber daya manusia untuk membuat produk atau jasa berkualitas yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan pasar konsumen

terus menerus untuk kelangsungan hidup perusahaan secara efisien, efektif dan bertanggungjawab dengan partisipasi seluruh sumber daya manusia.

Menurut (Raden Soebartika and Ida Rindaningsih 2023) Reward merupakan wujud dari penghargaan dapat berupa gaji pokok/upah dasar, gaji variabel, insentif uang jasa prestasi (bonus), kesempatan karier/promosi, liburan dan pensiun. Menurut (Amri 2019), reward merupakan penghargaan meliputi banyak dari perangsang yang disediakan oleh organisasi untuk karyawan sebagai bagian dari kontrak psikologis. Menurut (Suparmi and Vicy 2019) reward adalah usaha atau cara untuk menumbuhkan atau perasaan diterima dalam organisasi yang meliputi non finansial dan finansial.

## TINJAUAN LITERATUR

Desy Eka Kartika Sari(2019) dengan penelitian yang berjudul Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Karyawan. Dengan mediasi kepuasan kerja hasil penelitian menunjukkan praktik TQM pada dasarnya dapat mempengaruhi secara langsung, baik terhadap kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Selain itu, temuan penelitian juga mengungkapkan bahwa dampak langsung implementasi TQM terhadap kinerja karyawan jauh lebih besar dibandingkan dengan dampak tidak langsungnya melalui kepuasan kerja karyawan.

Noor Arif Fatchurochman(2022) penelitian dengan judul Pengaruh Total Quality Management (Tqm) Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Umkm Makanan Kabupaten Temanggung). Hasil penelitian menemukan bahwa total quality management memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja UMKM makanan di Kabupaten Temanggung dengan tingkat pengaruh sebesar 55.6% dan kekuatan hubungan yang kuat. Kendati demikian, tidak semua indikator total quality management memiliki tingkat pengaruh yang sama. Dari total 5 indikator yang TQM yang diuji di dalam penelitian ini telah dikonfirmasi bahwa hanya perbaikan berkesinambungan dan pemusatan perhatian pada proses yang memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja UMKM.

Shella Maulida (2019) penelitian dengan judul Pengaruh Penerapan Total Quality Management (Tqm) Sistem Pengukuran Kinerja, Dan Sistem Penghargaan (Reward) Terhadap Kinerja Manajerial Dinas Kesehatan Kota Medan. Hasil penelitian menunjukkan Berdasarkan Uji t parsial Total Quality Management diperoleh nilai thitung < ttabel yaitu sebesar  $1.387 < 2.056$ . Hasil ini dapat disimpulkan bahwa TQM tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial maka H1 ditolak, variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependent.

Wahyudi,A.,& Santoso (2020) penelitian dengan judul Implementasi Tqm Dalam Meningkatkan Motivasi Dan Kinerja Pegawai Di Sektor Jasa. Hasil penelitian menemukan bahwa penerapan tqm yang baik,seperti melibatkan karyawan dan perbaikan berkelanjutan,mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai. Motivasi yang tinggi kemudian memberikan dampak signifikan pada kinerja individu dan organisasi.

Suryani,T(2019) penelitian dengan judul Pengaruh Sistem Reward Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Di Perusahaan Manufaktur. Hasil penelitian menemukan bahwa reward yang sesuai ,baik dalam bentuk finansial maupun non finansial,dapat meningkatkan motivasi pegawai. Motivasi berperan sebagai variabel mediasi yang menguatkan hubungan antara reward dan kinerja pegawai.

Hidayat, A (2022) penelitian dengan judul Kombinasi Tqm Dan Reward Sebagai Faktor Pendorong Motivasi Dan Kinerja Pegawai. Hasil penelitian menemukan kombinasi antara penerapan tqm dan sistem reward yang adil terbukti mampu meningkatkan motivasi kerja pegawai secara signifikan. Kemudian motivasi menjadi pendorong utama yang meningkatkan kinerja individu dan organisasi secara keseluruhan.

## METODE

### Populasi dan Sampel

#### Populasi

Menurut (Sugiyono, 2019) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek/ subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi juga dapat diartikan sebagai himpunan atau kumpulan dari sebuah objek penelitian yang mana perkumpulan dari karyawan tersebut bisa dikategorikan sebagai populasi, sehingga bisa diperoleh data dari variabel-variabel yang akan

diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Puskesmas Talang yang berjumlah 75 orang.

#### Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, peneliti mengambil sampel penelitian sebanyak populasi yang ada. Jadi, sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh Pegawai Puskesmas Talang yang merupakan populasi penelitian ini sebanyak 75 orang. Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah teknik Non Probability Sampling dengan metode Sampling Jenuh. Adapun sampling jenuh menurut (Sugiyono, 2019) yaitu teknik penentuan sampel dimana semua anggota populasi digunakan menjadi sampel. Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu 75 orang sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Mekanisme penyebaran kuesioner disebarakan pada 75 orang Pegawai Puskesmas Talang.

Sumber data Dan Teknik Pengumpulan Data

#### Teknik Analisa Data

Analisis data merupakan kegiatan setelah data dari sebuah responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data tiap variabel yang diteliti, melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

#### Analisis structural Equation Modeling (SEM) Dengan Partial least Square (PLS)

Dalam penelitian ini menggunakan alat analisis Structural Equation Modeling (SEM) dengan menggunakan program Partial Least Square (PLS). Partial Least Square (PLS) merupakan pendekatan berbasis komponen untuk pengujian model persamaan struktural atau biasa disebut SEM (Saputra, N., Marliani, S., & Yuliawati, J. 2023). Partial Least Square (PLS) didasarkan pada gagasan yang memiliki dua prosedur iteratif yang menggunakan estimasi kuadrat terkecil untuk model tunggal dan multi-komponen. Dengan menerapkan prosedur, algoritma ini bertujuan untuk meminimalkan varians dari semua variabel dependen, oleh karena itu penyebab dan arah antara semua variabel perlu didefinisikan secara jelas. Partial Least Square (PLS) terbagi atas model pengukuran dan model struktural. Partial Least Square (PLS) merupakan metode yang power full oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi. Data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama) dan ukuran sampel tidak harus besar. Tahapan analisis data SEM dengan menggunakan software PLS menurut (Saputro & Siagian, 2019).

#### Evaluasi Measurement (Outer Model)

Suatu konsep dan model penelitian tidak dapat diuji dalam suatu model prediksi hubungan relasional atau kausal jika belum melewati tahap purifikasi dalam model pengukuran. Model pengukuran sendiri digunakan untuk menguji validitas konstruks dan reabilitas instrumen.

#### Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui kemampuan instrumen penelitian mengukur apa yang harusnya diukur. Dalam penelitian ini, uji validitas yang digunakan adalah validitas konvergen dan validitas diskriminan.

#### Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi alat ukur dalam mengukur satu konsep atau dapat juga digunakan untuk mengukur konsistensi responden dalam menjawab item pertanyaan dalam kuisisioner atau intrumen penelitian. Dalam PLS uji reabilitas dapat dilihat dari dua metode yaitu nilai Cronbach's alpha dan nilai Composite reliability. Cronbach's alpha mengukur atas bawah nilai reabilitas suatu konstruk sedangkan Composite reliability mengukur nilai

sesungguhnya reabilitas suatu kontruks. Composite reliability harus lebih besar dari 0,7 meskipun 0,5 masih dapat diterima.

**Uji Hipotesis**

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R2 melihat besarnya pengaruh yang diterima kontruks endogen dari konstruk eksogen. Nilai R2 juga digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pengujian terhadap model struktural dapat dilakukan dengan melihat nilai R-Square yang merupakan uji goodness-fit model dan melihat signifikansi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai signifikansi statistik. Untuk pengujian signifikansi hipotesis penelitian, dilakukan melalui penilaian nilai koefisien path atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai T-Statistik atau T hitung dibandingkan dengan nilai T Tabel sebesar 1.96 pada kesalahan menolak data sebesar alpha 5% (Junianto, 2019) sebagai berikut :

- 1. Jika nilai T statistik > dari 1,96 maka hipotesis diterima
- 2. Jika nilai T statistik < dari 1,96 maka hipotesis ditolak.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Deskripsi Penelitian**

Jumlah kuesioner yang dibagikan pada semua bidang adalah sebanyak 75 kuesioner, dari jumlah total kuesioner yang disebar tersebut telah diisi dan dikembalikan semuanya sebanyak 75 kuesioner.

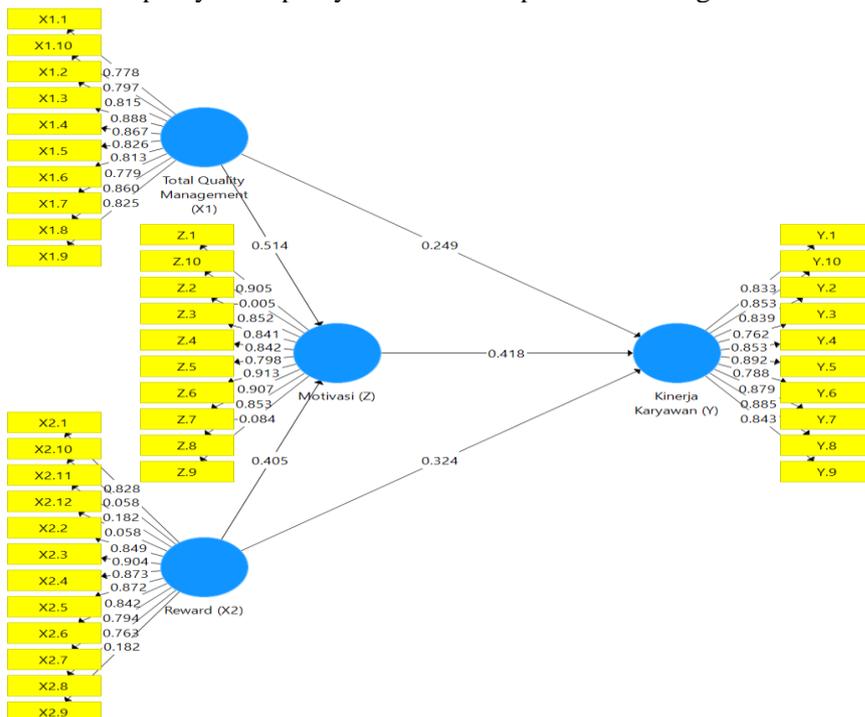
Tabel 1  
Perhitungan Hasil Penyebaran Kuesioner

No	Kuesioner	Jumlah	Persentase%
1	Kuesioner yang didistribusikan	75	100
2	Kuesioner yang tidak Kembali	0	0
3	Kuesioner yang salah isi (cacat atau rusak)	0	0
4	Kuesioner yang layak untuk olah data	75	100

Sumber: Data Observasi, 2025

**Pengujian Outer Model (Structural Model) Sebelum Eliminasi**

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



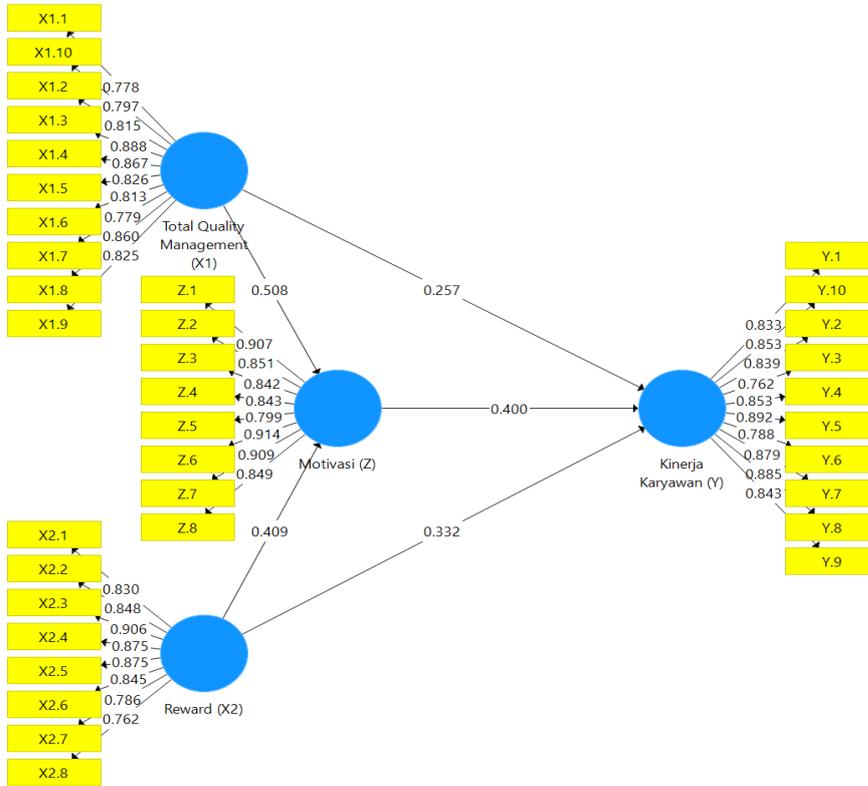
Gambar 2

*Outer Loadings* Sebelum Eliminasi

Dalam tahap pengembangan korelasi 0,50 sampai 0,6 dianggap masih memadai atau masih dapat diterima. Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7.

Pengujian *Outer Model (Structural Model)* Setelah Eliminasi

Berdasarkan hasil pengujian *outer model* dengan menggunakan *SmartPLS*, diperoleh nilai korelasi antara item pernyataan-pernyataan variabel penelitian sebagai berikut:



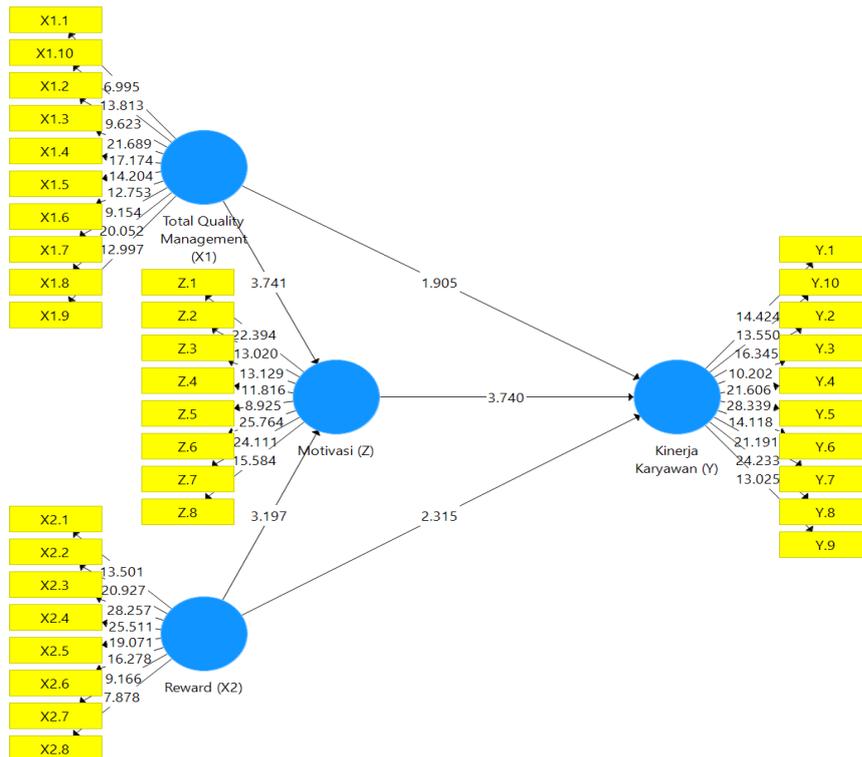
Gambar 3

*Outer Loadings* Setelah Eliminasi

Dalam penelitian batasan nilai nilai *convergent validity* di atas 0,7, terdapat beberapa indikator yang tereliminasi dari variable penelitian.

**Structural Model Persamaan**

Model struktural dievaluasi dengan memperhatikan nilai *R-Square* untuk konstruk endogen dari pengaruh yang diterimanya dari konstruk eksogen. Berikut model struktural hasil uji dengan menggunakan *SmartPLS*:



Gambar 8

Struktural Model Persamaan

Berdasarkan gambar diatas model struktur diatas dapat dibentuk persamaan model sebagai berikut:

- a. Model persamaan I, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *total quality management* (TQM) dan *reward* terhadap motivasi dengan koefisien yang ada ditambah dengan tingkat *error* yang merupakan kesalahan estimasi atau yang tidak bisa dijelaskan dalam model penelitian.

$$\text{Motivasi} = 3,741 \text{ Total Quality Management (TQM)} + 3,197 \text{ Reward}$$

- b. Model persamaan II, merupakan gambaran besarnya pengaruh konstruk *total quality management* (TQM), *reward* dan motivasi terhadap kinerja karyawan dengan masing-masing koefisien yang ada untuk masing-masing konstruk ditambah dengan *error* yang merupakan kesalahan estimasi.

$$\text{Kinerja Karyawan} = 1,905 \text{ Total Quality Management (TQM)} + 2,315 \text{ Reward} + 3,740 \text{ Motivasi}$$

Berikutnya sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya penilaian *inner* model akan dievaluasi melalui nilai *R-Squared*, untuk menilai pengaruh konstruk laten eksogen tertentu terhadap konstruk laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang *substantive*, berikut estimasi *R-Square*:

Tabel 8

Evaluasi Nilai *R Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kinerja Karyawan (Y)	0,887	0,882
Motivasi (Z)	0,786	0,780

Sumber : Hasil Uji Outer Model SmartPLS, tahun 2025

Pada table diatas terlihat nilai *R-Square* variabel kinerja karyawan sebesar 0,887 atau sebesar 88,7%, maka kontribusi variabel *total quality management* (TQM), *reward* dan motivasi terhadap kinerja karyawan sebesar 88,7% sisanya 11,3% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja.

Nilai *R-Square* variabel motivasi sebesar 0,786 atau sebesar 78,6%, maka kontribusi variabel *total quality management* (TQM) dan *reward* terhadap masa kerja sebesar 78,6% sisanya 21,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar penelitian ini seperti kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja.

### Pengaruh Langsung (Direct Effect)

Pengujian hipotesis pada penelitian ini, dapat dinilai dari besarnya nilai t-statistik atau t-hitung dibandingkan dengan t-tabel 1,96 pada alpha 5%. Jika t-statistik/t-hitung < t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka  $H_0$  ditolak dan Jika t-statistik/t-hitung > t-tabel 1,96 pada alpha 5%, maka  $H_a$  diterima. Berikut hasil output *SmartPLS*, yang menggambarkan *output estimasi* pengujian model:

Tabel 19

#### *Direct Effect*

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Total Quality Management (X1) -> Motivasi (Z)	0,508	0,487	0,136	3,741	<b>0,000</b>
Reward (X2) -> Motivasi (Z)	0,409	0,421	0,128	3,197	<b>0,001</b>
Total Quality Management (X1) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,257	0,249	0,135	1,905	<b>0,057</b>
Reward (X2) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,332	0,347	0,143	2,315	<b>0,021</b>
Motivasi (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0,400	0,394	0,107	3,740	<b>0,000</b>

Sumber : Hasil Uji Inner Model *SmartPLS*, tahun 2025

Berdasarkan hasil pengujian *SmartPLS* pada tabel diatas terlihat hasil pengujian hipotesis penelitian dimulai dari hipotesis pertama sampai dengan hipotesis kelima yang merupakan pengaruh langsung variabel penelitian. Adapun hasil dari hipotesis pengaruh langsung dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. *Total quality management* terhadap motivasi

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 3,741 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan total quality management terhadap motivasi.

2. *Reward* terhadap motivasi

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 3,197 > 1,96 nilai P-Value 0,001 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan *reward* terhadap motivasi.

3. *Total quality management* terhadap kinerja pegawai

Nilai t-statistik < t-tabel 1,96 atau 1,905 < 1,96 nilai P-Value 0,057 > 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak, dengan kata lain terdapat pengaruh yang tidak signifikan *total quality management* terhadap kinerja pegawai.

4. *Reward* terhadap kinerja pegawai

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 2,315 > 1,96 nilai P-Value 0,021 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  ditolak dan  $H_4$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan *reward* terhadap kinerja pegawai.

5. Motivasi terhadap kinerja pegawai

Nilai t-statistik > t-tabel 1,96 atau 3,740 > 1,96 nilai P-Value 0,000 < 0,05 dengan demikian maka hipotesis dapat diterima atau  $H_0$  ditolak dan  $H_5$  diterima, dengan kata lain terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.

## **DISKUSI**

Berdasarkan kesimpulan yang telah dibuat, maka penulis mengemukakan beberapa saran sebagai berikut:

### **Bagi Objek Penelitian**

Bagi objek penelitian agar dapat mempertahankan *total quality management* (TQM) sehingga meningkatkan kinerja karyawan. *Total quality management* (TQM) merupakan pendekatan manajemen menekankan kualitas yang berfokus pada keluasan pelanggan, partisipasi aktif semua anggota organisasi dan perbaikan berkelanjutan. Implementasi TQM yang baik mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja karyawan, sehingga dapat berdampak positif terhadap kinerja seluruh institusi. Juga harus lebih memperhatikan *reward* agar tetap meningkatkan kinerja karyawan. *Reward* mempengaruhi motivasi kerja dengan cara yang sama seperti dimensi atau indikator penghargaan mempengaruhi dimensi atau indikator motivasi kerja. *Reward* tentu saja menjadi salah satu penanda dalam menginspirasi dan mendorong orang untuk bekerja. Di setiap perusahaan, *reward* diberikan berdasarkan keadilan. Pemberian hadiah mendorong karyawan untuk bersemangat dalam bekerja sehingga dapat menyelesaikan tanggung jawabnya dan mencapai tujuan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan harus terus memberikan insentif yang adil dan menguntungkan bagi pegawainya untuk mendorong usaha pegawai dan menginspirasi pegawai untuk bekerja dengan antusias. Serta memperhatikan motivasi agar tetap meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi kerja merupakan suatu dorongan agar pegawai bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan. Pemberian motivasi terhadap pegawai dapat meningkatkan kinerja sehingga mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam bekerja dan menyelesaikan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Tugas setiap manajer untuk memastikan bahwa pegawai memiliki derajat motivasi yang tinggi, dengan cara memberikan insentif moneter maupun non moneter. Pegawai yang termotivasi tinggi memiliki produktivitas kerja dan kinerja yang tinggi.

### **Bagi Peneliti Selanjutnya**

Peneliti selanjutnya diharapkan untuk mengembangkan hasil penelitian ini dengan melibatkan variabel-variabel independen berkaitan dengan kinerja karyawan seperti gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan disiplin kerja ataupun menambahkan variabel moderating. Dengan harapan sampel dan objek penelitian lebih lebih besar lagi.

## **KESIMPULAN**

Dari pembahasan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang signifikan *total quality management* (TQM) terhadap motivasi.
2. Terdapat pengaruh yang signifikan *reward* terhadap motivasi.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan *total quality management* (TQM) terhadap kinerja pegawai.
4. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan *reward* terhadap kinerja pegawai.
5. Terdapat pengaruh yang signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Terdapat pengaruh yang signifikan *total quality management* (TQM) terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.
7. Terdapat pengaruh yang tidak signifikan *reward* terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

## **REFERENSI**

Astrama, I. M., Sukaarnawa, I. G. M., & Darsana, I. M. (2024). Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) Dinas Pariwisata Kota Denpasar. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 2875–2884. <http://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/view/7925%0Ahttps://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/7925/5554>

Adhari, I. Z. (2021) *Optimalisasi Kinerja Karyawan Menggunakan Pendekatan Knowledge Management & Motivasi Kerja*. CV. Penerbit Qiara Media (1).

Andi Hasryningsih Asfar and Rita Anggraeni (2020) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang', *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), pp. 17–29. doi: 10.46306/jbbe.v13i1.28.

Andriani, J., Sularmi, L. and Anggraini, N. (2021) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Naga Mas Intipratama Tangerang', *Jurnal Arastirma*, 1(1), pp. 43–54. doi: 10.32493/arastirma.v1i1.10061.

Brenda U. C. Warongan, Lucky O. H. Dotulong, G. G. (2022) 'Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Jordan Bakery Tomohon', *Jurnal EMBA*, 10(1), pp. 963–972.

Candra, J., Rostina, C. F. and Angela, F. (2022) 'Performance Of Employees at PT . Karya Inti Nusa Gemilang Medan Pengaruh Disiplin Kerja , Kompetensi Kerja dan Pengawasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT . Karya Inti Nusa Gemilang Medan Kompetensi ( X 2 ) Kinerja karyawan ( Y )', *Management Studies and Entrepreneurship Journal*, 3(2), pp. 407–412.

Dewi Purnama D, H. (2019) 'Manajemen Sumber Daya Manusia In Manajemen Sumber Daya Manusia', Edisi Revisi Jakarta: Bumi Aksara, (1), p. 391.

Daulay, R., Kurnia, E., & Maulana, I. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 209–218. <https://doi.org/10.30596/snk.v1i1.3612>

Fatmawati, M. (2019). Dimensi Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(4), 1187–1194.

Ibrahim, F. E., Djuhartono, T., & Sodik, N. (2021). Pengaruh Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt Lion Superindo. *Jurnal Arastirma*, 1(2), 316. <https://doi.org/10.32493/arastirma.v1i2.12369>

Irawan, L., & Anggraeny, R. (2020). Hubungan Pemberian Penghargaan ( Reward ) Dengan Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata Kota Samarinda. 8(1), 9507–9521.

Hasibuan (2022) 'Jurnal ekonomi efektif', 4(2), pp. 286–292.

Juhji, Wahyudin, W., Muslihah, E., & Suryapermana, N. (2020). Pengertian, Ruang Lingkup Manajemen, dan Kepemimpinan Pendidikan Islam. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(2), 113.

Maulyan, F. F. (2019). Peran Pelatihan Guna Meningkatkan Kualitas Sumber Daya Manusia dan Pengembangan Karir: Theoretical Review. *Jurnal Sain Manajemen*, 1(1), 40–50. <http://ejurnal.univbsi.id/index.php/jsm/index>.

Novri. (2019). *No Title*. 1(1), 21–37.

Nurbiyati. (2016). Pengaruh Reward Ekstrinsik & Intrinsik Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel. 3(1), 23–37.

Nurchayani. (2019). *Fakultas ekonomi dan bisnis universitas udayana ( unud ), bali , indonesia pendahuluan perusahaan merupakan suatu organisasi yang terdiri atas sekelompok orang yang bekerja untuk mencapai suatu tujuan . kepentingan yang paling mendasar yaitu mendapatkan k.* 5(1), 500–532.

Prabu, a. s. (2019). Pengaruh penghargaan dan motivasi terhadap kinerja karyawan ( studi pada divisi penjualan pt . united motors center suzuki ahmad yani , surabaya ). 5(2), 104–117.

Pristiyono. (2019). Studi komparatif tentang implementasi total quality management terhadap kualitas sumber daya manusia dan kepemimpinan sebagai variable moderating oleh : 7(1), 32–43.

Pabendon, T., & Serang, S. (2023). Efficiency in the Food Industry in Indonesia : A Literature Review Pengaruh Implementasi Total Quality Management ( TQM ) Terhadap Efisiensi Produksi pada Industri Makanan di Indonesia : Sebuah Tinjauan Literature. 4(3), 3234–3241.

Pelalawan, M. (2022). *Tadbir muwahhid*. <https://doi.org/10.30997/jtm.v6i2.6042>

Pristiyono. (2019). *Studi Komparatif Tentang Implementasi Total Quality Management Terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia Dan Kepemimpinan Sebagai Variable Moderating Oleh* : 7(1), 32–43.

Raden Soebartika, & Ida Rindaningsih. (2023). Systematic Literature Review (SLR): Implementasi Sistem Kompensasi dan Penghargaan Terhadap Kinerja Guru SD Muhammadiyah Sidoarjo. *MAMEN: Jurnal Manajemen*, 2(1), 171–185. <https://doi.org/10.55123/mamen.v2i1.1630>

Shabrina. (2019). *Pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan pada pt. tri manunggal karya*. 2(4), 252–262.

Suartina. (2019). *Pengaruh total quality management (tqm) terhadap kinerja perusahaan melalui perilaku produktif karyawan pada pt. tomorrow's antiques indonesia*. 1(2), 1–20.

Syafrina, N. (2020) 'Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Suka Fajar Pekanbaru', *Eko dan Bisnis*, 4(8), pp. 1–12.

Saputra, N., Marliani, S., & Yuliawati, J. (2023). Penerapan Media Digital dalam Penjualan untuk Meningkatkan Pendapatan UMKM Bolu Kijing di Desa Jayamakmur Kecamatan Jayakarta Kabupaten Karawang. *Al-Kharaj : Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 3596–3606. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.5294>

Setiawan, N. (2021). *Determinasi Motivasi Kerja Dan Kinerja Pegawai : Total Quality Management Dan Gaya Kepemimpinan ( Literature Review Manajemen Sumberdaya Manusia )*. 1(3), 372–389.

Suartina, I. W. (2019). *I Wayan Suartina Pengaruh Total Quality ....* 1(2), 1–20.

Suci, S., Sari, M., Khasanah, S., Pasha, S., Sanjaya, V. F., Suci, S., Sari, M., Khasanah, S., Pasha, S., & Sanjaya, V. F. (2021). *Pengaruh Motivasi , Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi Kasus Klinik Kecantikan Puspita Bandar Lampung ) The Influence Of Motivation , Reward , And Punishment On Employee Performance ( Case Study Of Puspita Beauty Clinic In Bandar Lamp*. 7(1), 57–66.

Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: PT. Alfabeta.

Sugiyono (2018) *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. 19th edn. Bandung: Alfabeta.

Susan, E. (2019) 'Manajemen Sumber Daya Manusia', *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), pp. 952–962. Susan Eri (2019) 'MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA Eri Susan 1', *Jurnal Manajemen Pendidikan*, (2), pp. 952–962.

Susanti, F. and Aesah, S. (2022) 'Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening pada PT. Rakha Gustiawan', *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), pp. 101–104. doi: 10.55182/jtp.v2i2.150.

Suwandi, S. and Mandahuri, M. (2021) 'Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja 106 Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang', *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(1), pp. 238–247. doi: 10.36778/jesya.v4i1.320.

Widodo, D. S., & Yandi, A. (2022). *Model Kinerja Karyawan : Kompetensi , Kompensasi dan Motivasi , ( Literature Review MSDM )*. 1(1), 1–14.

Yuniawati, R. A., & Rijal, S. (2023). *Analysis of the Effect of Total Quality Management on Work Motivation and Analisis Pengaruh Total Quality Management terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan : Literature Review*. 4(3), 3192–3197.