

ANALISIS TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KARYAWAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT KUNANGO JANTAN GROUP

Oka Sulistiyo Nanda, Candra Yolanda, Prof. Dr. Suharno Pawirosumarto, S.Kom, MM

okaesnanda@gmail.com, Candrayolanda02@gmail.com, Suharno@upiyptk.ac.id

**Program Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Putra Indonesia YPTK Padang**

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Karyawan Sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Kunango Jantan Group. Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan manufaktur di Kota Padang yang berjumlah 530 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling berjumlah 147 orang. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. Metode Analisis menggunakan Partial Least Square menggunakan Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: Pengaruh pengolahan informasi dalam tinjauan ini menunjukkan bahwa: (1) Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. (2) Pendidikan dan pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.(3) Kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan. (4) Hubungan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. (5) Kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (6) Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. (7) Pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (8) Kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan. (9) Hubungan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Total Quality Management, Kinerja Karyawan, Kepuasan Karyawan 1. Pendahuluan

TQM merupakan sebuah konsep yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan keunggulan bersaing dan memastikan efektivitas operasional perusahaan (Sari & Surachman, 2018). Penerapan TQM dilakukan sebagai salah satu strategi perusahaan dalam menghasilkan kinerja pelayanan yang baik, sehingga pelaksanaannya berorientasi pada kepuasan pelanggan dan melibatkan seluruh anggota perusahaan termasuk karyawan. Dari sini, dapat dikatakan bahwa praktik TQM ditujukan untuk melakukan perbaikan secara berkesinambungan (terus-menerus) terhadap produk atau jasa, sumber daya manusia, proses dan lingkungannya, sehingga bisa menghasilkan kualitas yang terbaik dan unggul dalam persaingan. (N. Setiawan, 2021)

Terkait dengan kinerja karyawan, pada dasarnya penerapan TQM yang dilakukan secara terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu membuat sistem pengukuran kinerja yang tepat untuk mengetahui karakteristik dan kualitas kinerja serta mengidentifikasi tindakan-tindakan yang dapat diambil dalam upaya meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Semakin sering suatu perusahaan melakukan pengukuran kinerja karyawan, maka perusahaan akan lebih meningkatkan kinerja karyawannya, dan peningkatan kinerja tersebut akan berdampak pada peningkatan mutu perusahaan (Orlando & Saktia, 2022).

Selain bertujuan untuk meningkatkan kinerja organisasi melalui kinerja karyawannya, efektivitas penerapan TQM juga dapat mendorong perasaan afektif seseorang dalam pekerjaannya. Dalam hal ini, TQM sebagai sistem manajemen mutu yang berorientasi pada kualitas produk dan jasa, mempunyai tujuan akhir yakni mencapai kepuasan kerja karyawan (Azizah, 2021).

Penerapan teknik Total Quality Management merupakan paradigma baru dalam menjalankan bisnis yang berupaya untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui: kepuasan pelanggan, kepuasan karyawan, peningkatan kualitas produk secara terus menerus, pelayanan, SDM, proses dan organisasi serta lingkungan (Bintang & Ramlawati, 2023). Dengan demikian karyawan akan lebih termotivasi untuk belajar dan memahami sehingga mampu mengetahui cara-cara dan teknik dalam meningkatkan efisiensi proses manufacturing sehingga dapat mengurangi terjadi produk rusak yang berlebih serta memastikan bahwa operasi perusahaan berjalan lebih efisien, dan lebih menekankan pada produk dan pelanggan. Dengan demikian, filosofi Total Quality Management (TQM) menjadikan semakin bertanggung jawabnya karyawan di dalam mengontrol kualitas dan menghentikan produksi ketika timbul masalah di pabrik, dan mendorong mereka untuk mencari cara yang berbeda dalam memelihara produk dan meningkatkan kualitas proses. Sebagai hasil akhir dari pelaksanaan Total Quality Management (TQM) adalah mengevaluasi sejauh mana tujuan perusahaan telah tercapai, evaluasi bertujuan untuk mengukur seperti apa kinerja perusahaan. Komitmen manajemen yang kuat dapat mendorong kualitas dan kinerja bisnis yang lebih baik.

Keterlibatan manajemen diperlukan untuk mendukung keberhasilan implementasi TQM. Karena ini secara langsung dapat meningkatkan kinerja karyawan, inovasi dan kinerja bisnis. (Fathoni, 2017)

Penerapan Total Quality Management (TQM) di PT Kunango Jantan merupakan langkah strategis yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional perusahaan. Namun, proses ini tidak lepas dari tantangan yang signifikan, terutama yang berkaitan dengan budaya organisasi yang mungkin belum sepenuhnya mendukung prinsip-prinsip TQM. Budaya kerja yang resisten terhadap perubahan dapat menggagalkan upaya untuk menerapkan kontrol kualitas yang berkelanjutan. Selain itu, kendala dalam pelatihan dan pengembangan karyawan juga menjadi isu krusial, di mana kurangnya pemahaman dan keterampilan dalam penerapan TQM dapat menghambat implementasinya. Evaluasi sistem manajemen kualitas yang ada di perusahaan perlu dilakukan secara menyeluruh untuk mengidentifikasi area yang perlu perbaikan dan penguatan.

Adapun penelitian yang dilakukan oleh (Dedy et al., 2016) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara TQM, inovasi proses dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan terdapat korelasi positif antar dimensi praktik TQM. Selain itu, terdapat juga korelasi kuat yang muncul antara dimensi praktik TQM dan EP. Selanjutnya terbukti adanya hubungan positif langsung antara TQM dengan proses inovasi, TQM dengan kinerja karyawan dan proses inovasi dengan kinerja karyawan. Penelitian yang dikemukakan oleh (Hartono & Rotinsulu, 2015) yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan.

2. Kajian Teori

Total Quality Management

Total Quality Management (TQM) merupakan filosofi manajemen yang sudah diakui secara luas dan telah menjadi slogan utama karena banyak perusahaan berusaha untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar menggunakan TQM (Huachun Wang, Maerhaba Xiaokaiti, Yue Zhou, Yi Yang, Yingmei Liu, 2012).

Kinerja Karyawan

Kinerja dapat didefinisikan sebagai gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi sesuai dengan rencana strategis perusahaan. Kinerja karyawan adalah perilaku nyata yang ditampilkan oleh setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai perannya dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Kinerja karyawan yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya perusahaan atau organisasi untuk meningkatkan produktivitas. (Hardhiyanti et al., 2022)

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu efektifitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya

pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima.(Siagian & Panjaitan, 2019)

3. Metode Penelitian

- Desain Penelitian: Jenis desain penelitian nya adalah kuantitatif, menurut Sugiyono (2018;13) data kuantitatif merupakan metode penelitian yang berlandaskan positivistic (data konkret), data penelitian berupa angka-angka yang akan diukur menggunakan statistik sebagai alat uji penghitungan, berkaitan dengan masalah yang diteliti untuk menghasilkan suatu Kesimpulan, alasan nya adalah (1) Data dapat dihitung. (2) Hasil analisis akurat. (3) Objektif. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan perusahaan manufaktur di Kota Padang yang berjumlah 530 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan proportionate stratified random sampling berjumlah 147 orang. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. ,Metode Analisis menggunakan Partial Least Square menggunakan Smart PLS.

4. Hasil dan Pembahasan

Deskriptif Responden

Analisis deskriptif responden adalah teknik analisis yang menggambarkan karakteristik responden berdasarkan data yang dikumpulkan. Analisis ini dilakukan tanpa bermaksud membuat kesimpulan umum.

Tabel 1. Deskriptif Responden

Keterangan	Jumlah (Orang)	Persentase
Jenis Kelamin		
Laki-laki	82	55,78%
Perempuan	65	44,22%
Total	147	100%
Umur Responden		
<25 Tahun	13	8,84%
25 – 35 Tahun	55	37,41%
36 – 45 Tahun	67	45,57%
>45 Tahun	17	11,56%
Jumlah	147	100%

Sumber : Data Primer

Berdasarkan Tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 147 responden terdapat 82 orang atau 55,78% merupakan responden berjenis kelamin laki-laki dan 65 orang atau 44,22% merupakan responden berjenis kelamin perempuan. Selanjutnya Tabel dapat menunjukkan bahwa responden terbanyak berada pada rentang usia 36-45 tahun yaitu sebanyak 67 orang dengan persentase 45,57% sedangkan usia < 25 tahun memiliki responden dengan proporsi terendah yaitu sebanyak 13 orang dengan persentase 8,84%.

2. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengetahui hubungan antar indikator dengan variabelnya yang seharusnya memiliki korelasi tinggi. Pengujian validitas konvergen ini mengacu kepada nilai outer loading atau loading factor dan juga nilai Average Variance Extracted (AVE). Validitas ini akan dinilai baik jika nilai outer loading $> 0,7$ dan nilai Average Variance Extracted (AVE) $> 0,5$ (Sugiyono, 2013b). Hasil pengujian instrument penelitian validitas konvergen sebagai berikut:

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Kode Item	Outer Loading (0,70)	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	K1	0.797601	Valid
	K2	0.817689	Valid
	K3	0.818684	Valid
	K4	0.805684	Valid
	K5	0.888627	Valid
Pendidikan Dan Pelatihan (X2)	PP1	0.840613	Valid
	PP2	0.873928	Valid
	PP3	0.909303	Valid
	PP4	0.836704	Valid
	PP5	0.721264	Valid
Kerjasama Tim (X3)	KT2	0.851162	Valid
	KT3	0.838950	Valid
	KT5	0.821066	Valid
Hubungan Karywan (X4)	HK1	0.844873	Valid
	HK2	0.779278	Valid
	HK3	0.864722	Valid
	HK4	0.778480	Valid
	HK5	0.780940	Valid
Kepuasan Karyawan (Z)	KKK1	0.807093	Valid
	KKK2	0.891229	Valid

	KKK3	0.809680	Valid
	KKK4	0.924775	Valid
	KKK5	0.880866	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	KK3	0.757414	Valid
	KK4	0.948999	Valid
	KK5	0.915125	Valid

Tabel di atas menunjukkan item pernyataan yang telah berkurang dari 60 item menjadi 56 item. Semua item yang tersisa memiliki nilai outer loading $> 0,7$ sehingga telah memenuhi salah satu syarat validitas konvergen. Selanjutnya validitas konvergen juga diuji melalui nilai AVE dengan syarat nilai AVE $> 0,5$. Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing variabel bisa dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 3 Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Kepemimpinan (X1)	0.682762
Pendidikan dan Pelatihan (X2)	0.703502
Kerjamasama Tim (X3)	0.700821
Hubungan Karyawan (X4)	0.656946
Kepuasan Karyawan (Z)	0.746481
Kinerja Karyawan (Y)	0.770576

Sumber: Data Primer yang Diolah (2024)

Tabel di atas menunjukkan bahwa nilai AVE pada masing-masing variabel memiliki nilai yang besar dari 0,5, sehingga penelitian ini sudah memenuhi dua syarat validitas konvergen. Jadi dapat disimpulkan pada penelitian ini sudah mencapai validitas konvergen yang baik

3. Uji Hipotesis

Secara parsial, pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t, uji statistik menunjukkan pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen dengan menggunakan signifikan 5% (Ghozali, 2011). Kriterianya sebagai berikut:

1. Jika P-value $< 0,05$ berarti hipotesis diterima
2. Jika P-value $> 0,05$ berarti hipotesis ditolak.

Tabel 4. Uji Hipotesis

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics	P Values
Kepemimpinan -> Kepuasan Karyawan	0.182281	0.178395	0.083888	2.172.900	0.029835
Pendidikan dan Pelatihan -> Kepuasan Karyawan	-0.040700	-0.035113	0.098458	0.413369	0.679354
Kerjasama Tim -> Kepuasan Karyawan	0.138196	0.149194	0.090655	1.524.414	0.127469
Hubungan Karyawan -> Kepuasan Karyawan	0.481430	0.475275	0.139839	3.442.737	0.000581
Kepuasan Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.820135	0.814603	0.063577	12.899.808	0.000000
Kepemimpinan -> Kinerja Karyawan	0.006823	0.011301	0.074996	0.090979	0.927513
Pendidikan dan Pelatihan -> Kinerja Karyawan	0.272570	0.278002	0.072705	3.748.959	0.000180
Kerjasama Tim -> Kinerja Karyawan	0.100182	0.103578	0.070864	1.413.728	0.157504
Hubungan Karyawan -> Kinerja Karyawan	0.258215	-0.262961	0.076379	3.380.723	0.000728

Source: Data Processing Results (2024)

Menurut Tabel diatas menunjukkan nilai path coefficient yang ditunjukkan dengan nilai t-statistics dan p-values untuk hubungan langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk hipotesis pertama merupakan pengaruh Kepemimpinan terhadap kepuasan karyawan menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.1822 dengan nilai t-statistic 2.172 dan nilai p-value sebesar 0,029. Nilai t-statistic memiliki nilai 2.172 lebih besar dari t-table 1,96 dan p-value sebesar 0,029 lebih kecil daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan sehingga hipotesis pertama dapat diterima.

Uji hipotesis kedua merupakan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kepuasan karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar -0.040 dengan nilai t-statistic 2.480 dan nilai p-values sebesar 0,013. Nilai tstatistic memiliki nilai 0.413 lebih kecil dari t-table 1,96 dan p-value sebesar 0.679 lebih besar daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan karyawan sehingga hipotesis kedua ditolak.

Uji hipotesis ketiga merupakan pengaruh kerjasama tim terhadap kepuasan karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.138 dengan nilai t-statistic sebesar 1.524 dan p-values sebesar 0.127. Nilai tstatistic memiliki nilai 1.524 lebih kecil dari t-table 1,96 dan nilai p-value 0.127 lebih besar daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan sehingga hipotesis ketiga ditolak.

Uji hipotesis keempat merupakan pengaruh hubungan karyawan terhadap kepuasan karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.481 dengan nilai t-statistic 3.442 dan nilai p-value sebesar 0,013. Nilai t-statistic memiliki nilai 2.471 lebih besar dari t-table 1.96 dan nilai p-value 0.013 lebih kecil daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa hubungan karyawan memiliki pengaruh yang positif signifikan sehingga hipotesis diterima.

Uji hipotesis kelima merupakan pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.820 dengan nilai t-statistic 12.899 dan nilai p-value sebesar 0,000. Nilai t-statistic memiliki nilai 12.899 lebih besar dari t-table 1.96 dan nilai p-value 0.000 lebih kecil daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis dapat diterima.

Uji hipotesis keenam merupakan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.258 dengan nilai t-statistic 0.090 dan nilai p-value sebesar 0.927. Nilai t-statistic memiliki nilai 0.090 lebih kecil dari t-table 1.96 dan nilai p-value 0.927 lebih besar daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis ditolak.

Uji hipotesis ketujuh merupakan pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.272 dengan nilai t-statistic 3.748 dan nilai p-value sebesar 0.000. Nilai t-statistic memiliki nilai 3.748 lebih besar dari t-table 1.96 dan nilai p-value 0.000 lebih kecil daripada 0,05. Maka dapat dikatakan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis dapat diterima.

Uji hipotesis kedelapan merupakan pengaruh kerjasama tim terhadap kinerja karyawan yang menunjukkan nilai path coefficient sebesar 0.100 dengan nilai t-statistic 1.413 dan nilai p-value sebesar 0.157. Nilai t-statistic memiliki nilai 1.413 lebih kecil dari t-table 1.96 dan nilai p-value 0.157 lebih besar daripada 0,05. Maka dapat dikatakan

bahwa kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga hipotesis ditolak.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Peran Mediasi Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Kunango Jantan Group. Dalam menganalisis hubungan antar variabel, penelitian ini menggunakan bantuan program PLS 4. Berdasarkan analisis dan pembahasan pada bagian sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa hipotesis Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.
2. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa pendidikan dan pelatihan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.
3. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.
4. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa hipotesis hubungan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan.
5. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
7. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa pendidikan dan pelatihan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
8. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa kerjasama tim tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan karyawan.
9. Berdasarkan hasil analisis hipotesis didapatkan bahwa hubungan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

DAFTAR PUSTAKA

- Abaimuhtar, A. B., & Yasin, M. (2024). KONSEP TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) DAN IMPLEMENTASI KONTEKS PENDIDIKAN. *Al Wildan: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(1), 1-12.
- Allatif, A., Herawati, J., & Kurniawan, I. S. (2022). *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan melalui loyalitas* The influence of leadership and motivation on employee performance through loyalty. 19(3), 465-472. <https://doi.org/10.29264/jkin.v19i3.11416>
- Angelina, C. S. (2015). Hubungan antara motivasi dan stres kerja terhadap kinerja auditor : peran rekan kerja sebagai variabel moderating. *Jom FEKON*, 2(1), 1-15.

- Antari, L. P. R., & Setiawan, P. Y. (2022). Pengaruh total quality management terhadap kinerja perusahaan PT. Pos Indonesia (Persero) Denpasar 80000. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(9), 4058-4072. <https://doi.org/10.32670/fairvalue.v4i9.1559>
- Arbangi, D. & U. (2016). Manajemen Mutu Pendidikan. In *Kencana*. Jakarta (Issue 021, p. 312).
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi). *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 8(1), 13-31.
- Arif, M., & Iskandar, Dani, 2022. (2022). Peningkatan Kinerja Pegawai Berbasis Komunikasi, Kerjasama Tim Dan Kreativitas. *Jurnal Salman (Sosial Dan Manajemen)*, 3(2), 83-92.
- Arifin, S., Putra, A. R., & Hartanto, C. F. B. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 1(1), 22-29.
- Ayu, N., Pitasari, A., & Perdhana, M. S. (2018). Kepuasan Kerja Karyawan : Studi Literatur. *Diponegoro Journal Of Management*, 7, 1-11.
- Azizah, S. W. & F. (2021). Relationship Between Quality Control And Customer Satisfaction. *Journal of Islamic Economic Scholar*, 2(1), 34-42.
- Baharun, H. (2018). Peningkatan Kompetensi Guru Melalui Sistem kepemimpinan Kepala Madrasah. *Jurnal Ilmu Tarbiyah At-Tajdid*, 6(1), 1-26.
- Bahri, S., Hamzah, D., & Yusuf, R. M. (2012). Implementation of Total Quality Management and Its Effect on Organizational Performance of Manufacturing Industries Through Organizational Culture in South Sulawesi , Indonesia. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 5(1), 10-24.
- Bintang, A., & Ramlawati, S. (2023). *Economics and Digital Business Review Penerapan Total Quality Management (TQM) Pada Kinerja Pegawai*. 4(1), 435-451.
- Dedy, A. N., Zakuan, N., Omain, S. Z., Rahim, K. A., Ariff, M. S. M., Sulaiman, Z., & Saman, M. Z. M. (2016). An Analysis of the Impact of Total Quality Management on Employee Performance with mediating role of Process Innovation. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 131(1). <https://doi.org/10.1088/1757-899X/131/1/012017>

- Dimas Fajar, W. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Kasus pada Karyawan Perumda Dharma Jaya). In *Doctoral dissertation, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia Jakarta* (pp. 7-36).
- Dina Christina. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Service Pada PT. Riau Jaya Cemerlang Pekanbaru. *Jom FEKON*, 2(1), 1-14.
- Dira, A. A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Teamwork Terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Business, Management and Entrepreneurship*, 2(1), 147-151. <https://doi.org/10.35972/jieb.v6i1.328>
- Estiningsih, E. (2018). Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *MBIA*, 17(2), 47-58.
- Evert Fandi Mandang, Bode Lumanauw, M. D. B. W. (2017). TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT . BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk CABANG MANADO RELATIONSHIP OF TRAINING AND EDUCATION TO EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT . BANK RAKYAT INDONESIA (PERSERO), Tbk CABANG MANADO. *Jurnal EMBA*, 5(3), 4324-4334.
- Farmawati, E., Ramli, A., & Rahmatullah, R. (2018). Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru Ekonomi Pada Sma Negeri Di Kota Makassar. *JEKPEND: Jurnal Ekonomi Dan Pendidikan*, 1(2), 23. <https://doi.org/10.26858/jekpend.v1i2.7267>
- Fathoni, A. (2017). Pengaruh Implementasi Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Pt . Bumi Menara Internusa Surabaya. *Jurnal EKBIS*, 17, 876-889.
- Febriyanti Simatupang. (2019). Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Kerja Sama Tim Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restaurant International And Convention Hall Pematangsiantar. *Maker: Jurnal Manajemen*, 5(1), 50-65.
- Ghozali, I. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015a). *Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015b). *Konsep, Teknik, dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Gunawan, H. (2022). Analisis Hubungan Antar Manusia (Human Relations) Terhadap Etos Kerja Pada Perusahaan Manufaktur Di Makassar. *Movere Journal*, 4(2), 176–183.
- HAFIS, H. (2017). ANALISIS KINERJA PEGAWAI DINAS PENDIDIKAN PROVINSI JAWA TENGAH (Studi Pengamatan Pada Sub Bagian Umum dan Kepegawaian). In *Skripsi.Departemen Administrasi Publik. Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik. Universitas Diponegoro. Semarang*.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). Multivariate Data Analysis.pdf. In *SAGE Publications, Inc.* (Seventh Ed, p. 758).
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017a). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017b). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. SAGE Publications, Inc.
- Hakim, Y. R. Al, Irfan, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2018). Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, dan Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Global*, 03(01), 37–45.
- Halim, F. (2016). Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap kinerja dosen dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening pada stie sultan agung pematangsiantar. *Jurnal SULTANIST*, 4(1), 17–22.
- Handoko, D. S., & Rambe, M. F. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir dan Kompensasi terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 31–45.
- Harahap, D. S., & Khair, H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 69–88.
- Hardhiyanti, A. S., Setiadi, P. B., & Rahayu, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Era Mulia Abadi Sejahtera. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1). <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i1.667>
- Hartono, W., & Rotinsulu, J. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Prima Inti Citra Rasa Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 908–916.
- Hawi, R. O., Alkhodary, D., & Hashem, T. (2015). *Managerial Competencies and Organizations Performance*. 5(11), 723–735.

- Hidayati, S. N. (2016). Pengaruh pendekatan keras dan lunak pemimpin organisasi terhadap kepuasan kerja dan potensi mogok kerja karyawan. *Jurnal MAKSIPIRENEUR*, 5(2), 57–66.
- Huachun Wang, Maerhaba Xiaokaiti, Yue Zhou, Yi Yang, Yingmei Liu, R. Z. (2012). Mega-events and City Branding: A Case Study of Shanghai World Expo 2010. *Journal of US-China Public Administration*, 1(April), 1283–1293.
- Idiantoro, N., & Supomo, B. (2014a). Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen. In *BPFE : Yogyakarta*.
- Idiantoro, N., & Supomo, B. (2014b). Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi & Manajemen. In *BPFE : Yogyakarta*.
- Indra Syahputra & Jufrizien. (2019). Pengaruh Diklat, Promosi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 104–116.
- Kaluge & Dessy. (2019). Kepuasan Kerja Sebagai Moderasi Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Akun Nabelo: Jurnal Akuntansi Netral, Akuntabel, Objektif*, 2(1), 151–158.
- Kurniawan, A. W. (2012). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Kinerja Karyawan Bank Sulselbar. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 16(80), 391–408.
- Lailiyah, U. W., & Wahyuningsih, T. H. (2019). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Driver Grab-Bike Kabupaten Banjarnegara. *Media Ekonomi*, 19(01), 190. <https://doi.org/10.30595/medek.v19i01.4887>
- Lestari, N. M. A. (2024). Pengaruh Motivasi Kerja, Semangat Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bali Nusa Makmur Denpasar. In *Doctoral dissertation, Universitas Mahasaraswati Denpasar* (pp. 1–28).
- LUMBAN GAOL, A. (2023). *Pengaruh Hubungan Kerja Karyawan Dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kimia Farma Trading & Distribution Cabang Medan*.
- Mariam, R. (2009). *Studi Pada Kantor Pusat PT . Asuransi Jasa Indonesia (Persero) Sertifikasi*.
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi , Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai*. 2(1), 129–147.
- Murtaza ZD, Rizka Wanti Anegrah Pane, P. A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan, Kerjasama Tim Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt.

Socfindo Perkebunan Seumayam Nagan Raya. *Journal of Management Science And Bussines Review*, 1(2), 66–83.

Nababan, Y. R., Tawas, H. N., Uhing, J., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2016). *Pengaruh pendidikan dan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan pt.pln (persero) area manado influence of education and job training on employees performance at pt. pln (persero) area manado*. 4(3), 751–759.

NASUTION, S. (2019). Analisis Hubungan Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Konsumen Pada Pdam Tirtanadi Provinsi Sumatera Utara Cabang Berastagi (Doctoral dissertation, UNIVERSITAS QUALITY). In *Doctoral dissertation, UNIVERSITAS QUALITY* (pp. 8–29).

Nofriani, D. (2013). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan Bagian Hot Press Pada Pt. Asia Forestama Raya Pekanbaru. In *Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau*.

Novie, K. M., Prastyawati, E. E., & Novie, M. (2023). Implementasi Total Quality Management: Dampak terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan di PT Tiga Permata Ekspres. *Nemr*, 1(1), 47–56.

Orlando, S., & Saktia, D. (2022). *Pengaruh Total Quality Management (TQM) terhadap Kinerja Karyawan PT Bank X*. 11(5).

Pingkan, R., & Elisabeth, V. (2016). Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt United Tractors Cabang Manado The Effect Of Training , Working Facilities And Compensation On Employee Job Satisfaction At Pt . United Tractors Manado Branch. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(03), 407–418.

Pratama, A. F. (2021). Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Keterlibatan Karyawan Terhadap Retensi Karyawan Pada Pt Mulia Raya Prima Bandung. In *Doctoral dissertation, Univeristas Komputer Indonesia* (Issue 2015, pp. 15–45).

Ramli, A., & Ruma, Z. (2022). *Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai*. 19(4), 769–773.

Riana, R. (2016). *Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Manajerial Pada PDAM Tirta Jaya Mandiri Kabupaten Sukabumi* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Pakuan).

Riduwan, & Kuncoro, E. A. (2012). *Cara Mudah Menggunakan dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Alfabeta.

- Rizki Akbari, Kokom Komariah, D. J. (2019). Dampak Hubungan Karyawan Dan Kedisiplinan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 1, 382-393.
- Rizkia, N. D., Hidayat, M., Suciati, Y. R., & Setiyadi, R. (2024). *Analysis of the Implementation of Total Quality Management (TQM) in Improving Employee Performance at PT Permata Bank Cibubur Branch Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Perusahaan PT Permata Bank Caban*. 3(1), 155-168.
- Runtuk, J. K., & Hermawan, L. (2020). Analisis Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Karyawan PT. Nagai Plastic Indonesia. *JIE Scientific Journal on Research and Application of Industrial System*, 5(2), 146. <https://doi.org/10.33021/jie.v5i2.1324>
- Ruri Faisal Rahman. (2009). HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP KEPEMIMPINAN VISIONER DENGAN ETOS KERJA. In *Skripsi. jurusan Psikologi. UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA* (p. 5).
- Salsabilla, A. & I. N. S. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*, 08(January).
- SAPUTRA, J. (2020). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bayti Bahtera Palembang. In *Skripsi.Fakultas Ekonomi Universitas Tridinanti Palembang*.
- Sari, D. E. K., & , Surachman, K. R. (2018). PENGARUH TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MEDIASI KEPUASAN KERJA (Studi Pada Bagian Produksi Pabrik Kertas PT. Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen Vol.*, 5(1), 11-25.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th Editio). New Jersey : Wiley.
- Setiawan, I., Ekhsan, M., & Parashakti, R. dhyan. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan (JPMK)*, 1(2), 186-195. <https://doi.org/10.59832/jpmk.v1i2.32>
- Setiawan, N. (2021). determinasi motivasi kerja dan kinerja pegawai: total quality management dan gaya kepemimpinan (literature review manajemen sumberdaya manusia). 1(3), 372-389.

- Siagian, N. F., & Panjaitan, R. E. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Media*. 2(2), 453–461.
- Sinuhaji, E. (2020). Pengaruh Komunikasi dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Bisma Cendekia*, 1(September), 29–34.
- Siswanti, Y. (2018). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi*.
- Sri, H. (2018). Analisis Implementasi Total Quality Management (TQM) Pada PTPN V Pekanbaru (Kasus Bagian Keuangan). In *Doctoral dissertation, Akuntansi* (pp. 8–30).
- Srimiatun & Muhammad Taali. (2017). Analisis Pengaruh Komitmen Pegawai Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Anggota Organisasi (Ocb) Pegawai Rsud Sogaten Kota Madiun Analysis. *JSMBI (Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia)*, 7(1), 27–43.
- Sugiyono. (2009a). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2009b). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono, P. D. (2013a). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualittif dan R&D. In *CV. ALFABETA*. CV. ALFABETA.
- Sugiyono, P. D. (2013b). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualittif dan R&D. In *CV. ALFABETA*. CV. ALFABETA.
- Supatmi, M. E., Nimram, U., & Utami, H. N. (2013). Pengaruh Pelatihan, Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Profit*, 7(1), 25–37.
- Suryadi & Kartono. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja , Disiplin Kerja dan Etos Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT . Keihin Indonesia. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 5(1), 85–95.
- Suryadin & Mistar. (2020). Pengaruh Human Relation Dan Kondisi Lingkungan Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada Kantor Unit Layanan Pengadaan (ULP) Woha. *JSEH (Jurnal Sosial Ekonomi Dan Humaniora)*, 6, 5–13.
- Sutrisno, M., Purnomosidhi, B., & Program. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pemerintahan Daerah (Studi Empiris Pada Kabupaten Bangkalan). *Jurnal InFestasi*, 9(2), 123–136.

- Syahar Inayah, S., Idham Madani, A., & Riyanto, A. (2024). *Kepemimpinan Dan Iklim Komunikasi (Sebuah Tinjauan Teoritis)* (Vol. 2, Issue 1).
- Syahril, S. (2019). TEORI -TEORI KEPEMIMPINAN. *RI'AYAH*, 4(2), 208–215.
- Tanjung, A., & Frinaldi, A. (2023). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja. *JIM: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), 506–518.
- Tetik, N., & Karahan, M. (2012). The Determination of the Effect Level on Employee Performance of TQM Practices with Artificial Neural Networks A Case Study on Manufacturing Industry Enterprises in Turkey. *International Journal of Business and Social Science*, 3(7), 133–142.
- Turere, V. N. (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Balai Pelatihan Teknis Pertanian Kalasey. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 1(3), 10–19.
- Turisna, S. (2013). *Pengaruh hubungan karyawan terhadap kepuasan komunikasi karyawan pada pt agung automall pekanbaru*. 1–12.
- Wardhani, A. R., Sulistiari, E. B., & Efendi, A. (2013). Pengaruh Implementasi Program Total Quality Management Terhadap Kinerja Pegawai Pada Plta Siman. *Jurnal Teknik Industri*, 2(1), 73–82.
- WULANDARI, R. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Locus Of Control Sebagai Variabel Moderating (Survey Pada BAPPEDA Pemkot Tegal). In *Skripsi. Program Studi Akuntansi. UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA* (p. 4).
- Yeniarti Yeniarti, Anizir Ali Murad, & M.Suhaemi. (2022). Pengaruh Hubungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Badan Pertanahan Nasional (BPN) Kota Cilegon. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Bisnis*, 2(3), 96–108. <https://doi.org/10.55606/cemerlang.v2i3.257>
- Zulkarnain, I., Gemina, D., & Yuningsih, E. (2019). Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Pt Bcd Bogor The Effect Of Total Quality Management To Employee This research aims to analysis employee performance which is influenced by total quality management (TQM) simultaneously and part. *Jurnal Sosial Humaniora*, 10, 40–48.