



UNTAR

FAKULTAS
EKONOMI & BISNIS

Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan



VOLUME 7/04/Oktober/2025

DAFTAR ISI

EFIKASI DIRI SEBAGAI MEDIASI PENGARUH PENDIDIKAN DAN MOTIVASI KEWIRAUSAHAAN TERHADAP MINAT BERWIRAUSAHA MAHASISWA Adrian Lukman, Oey Hannes Widjaja	1102-1110
PENTINGNYA <i>ENTREPRENEURIAL EDUCATION, ATTITUDE TOWARDS ENTREPRENEURSHIP, DAN CREATIVITY</i> TERHADAP <i>ENTREPRENEURIAL INTENTION</i> Allison Eloise Charlene, Sarwo Edy Handoyo	1111-1119
ANALISIS PENGARUH ULASAN PELANGGAN DARING DAN SELEBRITI <i>ENDORSEMENT</i> TERHADAP INTENSI PEMBELIAN Angelina Fransisca Suwardi, Frangky Selamat	1120-1127
MEMBANGUN KEUNGGULAN KOMPETITIF MELALUI SUMBER DAYA INTERNAL: STUDI PADA XYZ Aurelia Ivana Santosa, Yanuar	1128-1141
MEMBANGUN MINAT BERWIRAUSAHA GENERASI Z MELALUI PENDIDIKAN KEWIRAUSAHAAN, EFIKASI DIRI, DAN <i>ENTREPRENEURIAL CULTURE</i> Aurelia Jessica, Kartika Nuringsih	1142-1150
PENGARUH ORIENTASI PASAR DAN INOVASI PRODUK TERHADAP KEUNGGULAN BERSAING PADA UMKM DI INDUSTRI MAKANAN PADA DAERAH JEMBATAN 5 Calvin, Andi Wijaya	1151-1158
PENGARUH INSENTIF MATERIAL DAN NON-MATERIAL TERHADAP RETENSI KARYAWAN PADA SEKTOR UMKM <i>RETAIL</i> DI JAKARTA UTARA Calvin Susanto, Kurniati W. Andani	1159-1166
PENGARUH LITERASI KEUANGAN DAN GAYA HIDUP TERHADAP PENGELOLAAN KEUANGAN MAHASISWA YANG DIMODERASI PENDAPATAN ORANG TUA Christian Saviola, Ignatius Roni Setyawan	1167-1175
PENGARUH ULASAN PELANGGAN <i>ONLINE</i> , KUALITAS PRODUK, DAN KEPERCAYAAN MEREK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN <i>SKINCARE THE ORIGINOTE</i> Clarissa Linadi, Sanny Ekawati	1176-1186

JIWA KEWIRAUSAHAAN, INOVASI, DAN JARINGAN SOSIAL FAKTOR KEBERHASILAN UMKM KULINER DI KELAPA GADING Cornellius Kunta Adjie, Oey Hannes Widjaja	1187-1195
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERHASILAN USAHA MIKRO PADA MAHASISWA UNIVERSITAS TARUMANAGARA Davin Wilbert, Ronnie Resdianto Masman	1196-1204
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI NIAT BELI ULANG KONSUMEN ASTRO <i>GROCERIES</i> Dita Nurma Adelia, Hetty Karunia Tunjungsari	1205-1215
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KESETIAAN PELANGGAN MELALUI KEPUASAN PELANGGAN PADA PRODUK <i>SKINCARE</i> DI TANGERANG Elisa Fatrecia, Sanny Ekawati	1216-1227
FAKTOR-FAKTOR PENENTU MINAT BERWIRAUSAHA MAHASISWA DI KARAWANG Evelyn Valencia, Ida Puspitowati	1228-1232
THE ROLE OF BRAND TRUST IN INFLUENCING PURCHASE INTENTION THROUGH REVIEW AND ENDORSEMENT Febby Setiawan Salu, Galuh Mira Saktiana	1233-1241
PENGARUH CITRA MEREK, PERSEPSI HARGA, DAN KUALITAS PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN PADA PENGGUNA <i>SMARTPHONE</i> XIAOMI DI DKI JAKARTA Ferdiano Saputra, Cokki	1242-1249
PENGARUH <i>BRAND IMAGE</i> , <i>STORE ATMOSPHERE</i> DAN EWOM TERHADAP <i>PURCHASE INTENTION</i> PADA PRODUK PIZZA HUT DI JAKARTA BARAT Frendo Guirando, Arifin Djakasaputra	1250-1259
PENGARUH CITRA MEREK, KEPERCAYAAN MEREK, DAN KESADARAN MEREK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN ROTI AOKA DI JAKARTA BARAT Friska Aurelia, Yenny Lego	1260-1269
PENGARUH KURS RUPIAH, HARGA MINYAK DUNIA, DAN SUKU BUNGA TERHADAP INDEKS HARGA SAHAM GABUNGAN (IHSG) Glenn Alfredo Dinata, Yusbardini	1270-1278

PENGARUH FOMO, LITERASI KEUANGAN, DAN PERSEPSI RISIKO TERHADAP KEPUTUSAN INVESTASI GENERASI MILENIAL DAN Z DI JAKARTA Griseldis Helsa Tirtawinata, Herman Ruslim	1279-1286
FAKTOR-FAKTOR PENENTU INTENSI BERWIRAUSAHA PADA MAHASISWA Jocelinn Avelina, Ida Puspitowati	1287-1294
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI INTENSI BERWIRAUSAHA MAHASISWA UNIVERSITAS SWASTA DI TANGERANG Jonathan Putra, Lydiawati Soelaiman	1295-1305
PERAN <i>CUSTOMER SATISFACTION</i> DALAM MEMEDIASI <i>SERVICE QUALITY</i> DAN <i>PRICE PERCEPTION</i> TERHADAP <i>CUSTOMER LOYALTY</i> PIZZA HUT Kezia Amanda, Tommy Setiawan Ruslim	1306-1314
DETERMINAN KINERJA KARYAWAN PADA KOKUO FAMILY MESSAGE & REFLEXOLOGY Marcel Stefanus, Edalmen	1315-1323
DETERMINAN NILAI TUKAR RUPIAH PERIODE 2018-2023 Maria Meliyani, Sarwo Edy Handoyo	1324-1330
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEUNGGULAN BERSAING UMKM KULINER Michael, Nur Hidayah	1331-1339
PENGARUH PEMASARAN MEDIA SOSIAL, CITRA MEREK, DAN KUALITAS PRODUK TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN SOMETHINC DI JAKARTA Michelle Amellia Kurniawan, Cokki	1340-1348
PENGARUH KUALITAS PELAYANAN DAN PROMOSI TERHADAP LOYALITAS DENGAN KEPUASAN SEBAGAI MEDIASI PADA PELANGGAN TOKOPEDIA DI JAKARTA Nicholas Krisna, Carunia Mulya Firdausy	1349-1355
PENGARUH <i>BRAND AWARENESS</i> , <i>BRAND TRUST</i> , DAN <i>PERCEIVED QUALITY</i> TERHADAP <i>PURCHASE INTENTION</i> PRODUK SARANG BURUNG WALET Nilawati S, Sanny Ekawati	1356-1367

ANALISIS PENGARUH <i>INFLUENCER MARKETING</i> DAN <i>SOCIAL MEDIA MARKETING</i> TERHADAP <i>PURCHASE INTENTION</i> MELALUI <i>CUSTOMER TRUST</i> PADA PRODUK MOTHER OF PEARL DI JAKARTA Patricia, Galuh Mira Saktiana	1368-1376
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA USAHA PADA USAHA MIKRO DAN KECIL DI JAKARTA BARAT Reonard Marcelino Effendy, Mei Ie	1377-1385
PENGGUNAAN <i>E-COMMERCE</i> DAN INOVASI PRODUK SEBAGAI KUNCI UNTUK MENINGKATKAN PENDAPATAN USAHA MIKRO KECIL Ruby Rachel, Kartika Nuringsih	1386-1394
PENGARUH <i>PERCEIVED QUALITY</i> , <i>E-WOM</i> , DAN <i>BRAND TRUST</i> TERHADAP <i>PURCHASE INTENTION</i> PADA PRODUK GLAD2GLOW Sherlene Jivana, Galuh Mira Saktiana	1395-1404
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI <i>CUSTOMER LOYALTY</i> MAHASISWA/I UNIVERSITAS TARUMANAGARA PENGGUNA <i>GYM</i> MELALUI <i>CUSTOMER SATISFACTION</i> Steven, Carunia Mulya Firdausy	1405-1414
PENGARUH PEMASARAN DIGITAL DAN PROMOSI TERHADAP KEPUTUSAN PEMBELIAN DENGAN MEDIASI CITRA MEREK PADA PRODUK PAKAIAN DOMINATE DI JAKARTA SELATAN Vicky Chinara, M. Tony Nawawi	1415-1423
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI LOYALITAS MEREK KOPI TUKU DI JAKARTA Vilky Elysia Lim, M. Tony Nawawi	1424-1431
FAKTOR-FAKTOR YANG MEMENGARUHI INTENSI PEMBELIAN PRODUK PERAWATAN KULIT DI JAKARTA BARAT Viona Anggreini, Frangky Slamet	1432-1441
PENGARUH PENGETAHUAN MEREK TERHADAP NIAT PEMBELIAN DI RESTORAN CEPAT SAJI MCD: DENGAN MEDIASI NILAI YANG DIRASAKAN DAN KEPERCAYAAN MEREK Yerikho Saputra, Hetty Karunia Tunjungsari	1442-1449
PENGARUH CITRA MEREK, HARGA, DAN KUALITAS TERHADAP MINAT BELI SEPEDA MOTOR ELEKTRIK SELIS DI JAKARTA Yesaya Arkananta, Arifin Djakasaputra	1450-1457

PENGARUH KARAKTERISTIK KEWIRAUSAHAAN DAN KOMPETENSI 1458-1466
TERHADAP KINERJA USAHA UMKM KULINER DI JAKARTA BARAT
Yuri Prisiani, Ronnie Resdianto Masman

DETERMINAN KINERJA KARYAWAN PADA KOKUO FAMILY MESSAGE & REFLEXOLOGY

Marcel Stefanus¹, Edalmen^{2*}

¹Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: marcel.115210203@stu.untar.ac.id

²Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Tarumanagara Jakarta
Email: edalmen@fe.untar.ac.id

*Penulis Korespondensi

Masuk: 10-07-2025, revisi: 14-07-2025, diterima untuk diterbitkan: 31-10-2025

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh TQM, beban kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Populasi dari penelitian ini adalah 84 orang atau seluruh karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall. Metode yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu menyebarkan kuesioner *Google Form* secara online dan kemudian data tersebut dianalisis menggunakan PLS-SEM. Hasil dari penelitian ini adalah TQM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, kemudian beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan adapun Gaya Kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk penelitian selanjutnya disarankan menggunakan variabel manajemen sumber daya manusia lainnya dan disarankan pula untuk perluasan batasan populasi guna untuk menghasilkan data yang relevan dengan cakupan data yang lebih besar.

Kata Kunci: TQM, beban kerja, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the effect of TQM, workload and leadership style on employee performance. The population of this study is 84 people or all employees of Kokuo Family Massage & Reflexology at Lotte Mall. The method used in data collection is to distribute Google-Form questionnaires online and then the data is analyzed using SEM-PLS. The result of this study are TQM has a positive and significant effect on employee performance, then Workload has a positive and significant effect on employee performance, and Leadership Styles has a positive and significant effect on employee performance. For further research, it is recommended to use other human resource management variables and it is also recommended to expand population boundaries in order to produce relevant data with greater data coverage.

Keywords: TQM, workload, leadership styles, employee performance

1. PENDAHULUAN

Latar belakang

Di masa sekarang ini perusahaan dituntut agar perusahaan mempunyai suatu standar atau bisa disebut juga mutu terpadu dalam mempertahankan keunggulan dan keunikan terhadap produk atau jasa yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Mutu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia diartikan atau didefinisikan sebagai tingkat keunggulan, jadi mutu relative bersifat positif atau bersifat kebaikan.

Di dalam Manajemen produk atau jasa yang bermutu yang dihasilkan oleh perusahaan adalah produk-produk atau jasa yang telah diharapkan dan sesuai dengan standar konsumen. Maka dari itu penulis menyimpulkan bahwa Manajemen Mutu Terpadu adalah sesuatu yang harus diperhatikan perusahaan guna mencapai TQM (*Total Quality Management*) atau bisa disebut dengan pengendalian mutu terpadu perusahaan yang dijalankan oleh sumber daya manusia

perusahaan itu sendiri serta pengendalian beban kerja dan gaya kepemimpinan pada perusahaan tersebut.

Kokuo Family Massage & Reflexology merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Jasa Pijat dan Reflexology atau pijat refleksi yang mana cabangnya tersebar di hampir seluruh daerah Jakarta atau Jabodetabek dan sekitarnya. Perusahaan ini didirikan oleh Bapak Sofyan Susilo sebagai Komisaris dan beroperasi sejak tahun 2003 dan memiliki total therapis kurang lebih 1.500 orang. Alasan Penulis memilih perusahaan Kokuo Family Massage & Reflexology karena di perusahaan tersebut terdapat penurunan kinerja karyawan dari beberapa waktu atau periode tertentu. Dalam industri jasa seperti Kokuo Family Massage, kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan menjadi faktor utama dalam mempertahankan dan meningkatkan pangsa pasar. Implementasi TQM dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi biaya, dan meningkatkan kepuasan pelanggan. TQM (Total Quality Management) atau Standar Kualitas Mutu kurang optimal dan masih ada beberapa kekurangan yang mengakibatkan customer memberikan *complain* terhadap perusahaan. Namun, tantangan terkait beban kerja yang tinggi dan gaya kepemimpinan yang kurang efektif dapat menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Variabel yang diteliti dalam artikel ini sudah pernah diteliti oleh para peneliti sebelumnya seperti pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan dengan mediasi kepuasan kerja yang diteliti oleh Sari *et al.*, (2018) yang menemukan pengaruh TQM berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Ghani Al-Saffar & Obeidat, (2020) yang meneliti pengaruh TQM terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara signifikan yang dilakukan di dalam Kementrian Dalam Negeri Qatar yang dimana juga sesuai dengan penelitian ini. Hal ini dapat diartikan bahwa TQM berpengaruh secara positif dan secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Adapun penelitian terdahulu yang meneliti beban kerja terhadap kinerja karyawan yang diteliti oleh Rochman & Ichsan, (2021) yang meneliti pengaruh beban kerja dan stress kerja terhadap kinerja karyawan di PT Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi dan penelitian yang dilakukan oleh John Zysman & Arnaud Costinot, (2022) meneliti pengaruh disiplin kerja dan beban kerja pada karyawan Kinerja Karyawan di Kantor Pelayanan Kesehatan di Distrik California yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun adapun pada penelitian Herdiana & Sary, (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di salah perusahaan manufaktur sepatu.

Penelitian terdahulu tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan juga sudah pernah diuji oleh Iqbal *et al.*, (2015), Dastane, (2020), Agustine & Edalmen, (2020), dan Sari Sitompul *et al.*, (2023) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya meneliti tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Kajian teori

Penelitian ini menggunakan *grand theory* yaitu *Planned Behavior Theory* yang diusulkan oleh Fishbein & Ajzen (1975), bahwa teori ini mengemukakan cara terbaik untuk memprediksi dan menjelaskan perilaku seseorang melalui niat perilaku orang tersebut. Tujuan *Planned Behavior Theory* untuk menjelaskan bagaimana seseorang atau individu dapat membuat keputusan untuk melakukan atau bertindak sesuai perilakunya, adapun tujuan lain seperti mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku, menghubungkan perilaku dengan intensi, meningkatkan

prediksi dan penjelasan perilaku, serta memberikan kerangka konseptual yang komperhensif untuk memahami perilaku manusia dan memprediksi bagaimana individu akan berperilaku dalam berbagai situasi.

TQM

Menurut Goll & Rasheed (2005) mengemukakan *Total Quality* (TQM) adalah suatu filosofi integratif manajemen yang ditujukan untuk terus meningkatkan kualitas produk/ jasa dan proses dalam rangka untuk memenuhi atau melebihi harapan pelanggan.

Beban kerja

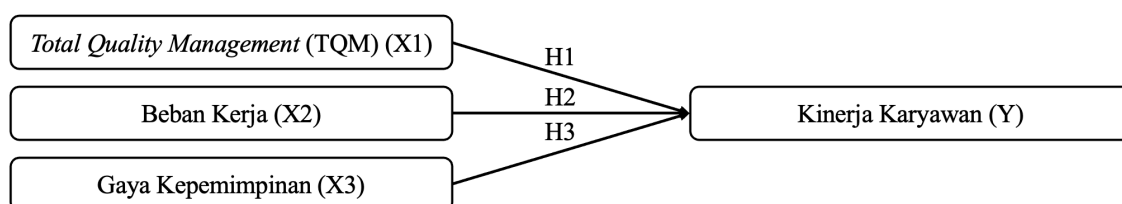
Menurut Dasgupta (2013), beban kerja merupakan perhitungan kerja yang diberikan dan harus dikerjakan oleh karyawan dengan periode waktu tertentu atau yang telah dilakukan. Para karyawan tidak mempunyai kewenangan penuh untuk mengendalikan beban kerja yang telah ditentukan, tetapi karyawan masih dapat mengidentifikasi dampak dan mengambil tindakan yang tepat. Setiap individu memiliki kemampuan yang unik, dan kemampuan yang bervariasi ini tergantung pada sifat aktivitas, keadaan eksternal dan internal dan perilaku individu itu sendiri.

Gaya kepemimpinan

Menurut Harahap & Kristanti (2022) gaya kepemimpinan merupakan suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dengan maksud mengarahkan, mempengaruhi, mengontrol dan mendorong orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Adapun definisi kepemimpinan yang disampaikan oleh Donova dan Widjaja (2023), bahwa gaya kepemimpinan diidentifikasi sebagai subjek penting dalam bidang perilaku organisasi. Kepemimpinan memiliki efek paling dinamis selama interaksi individu dan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan

Menurut Mangkunegara (2017), mengemukakan definisi kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.



Gambar 1. Model penelitian

Kaitan antara TQM dan kinerja karyawan

Atmaja *et al.*, (2024) melakukan penelitian dengan judul “*Organizational factors, quality performance and competitive advantage of village-owned enterprise in Indonesia*”. Penelitian yang dilakukan Atmaja *et al.*, (2024) menggunakan sampel penelitian dengan jumlah 140 karyawan di suatu badan usaha di Desa Windusari, Magelang, Indonesia, dari penelitian ini ditemukan bahwa pengendalian kualitas mutu atau TQM memiliki pengaruh positif terhadap kualitas dan kinerja beberapa faktor organisasi termasuk kinerja karyawan.

Menurut Abukhader & Onbaşıoğlu (2021), melakukan penelitian yang berjudul “*The effects of total quality management practices on employee performance and the effect of training as a*

moderating variable". Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh 5 faktor dari TQM terhadap kinerja karyawan di rumah sakit umum di Turki. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor TQM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan efek moderasi pelatihan dapat meningkatkan korelasi kinerja karyawan dan faktor-faktor TQM. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: TQM memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan.

Kaitan antara beban kerja dan kinerja karyawan

Bruggen (2015), melakukan penelitian yang meneliti pengaruh beban kerja terhadap kinerja pekerjaan atau kinerja karyawan dan menemukan hasil bahwa terdapat hasil positif dan signifikan antara beban kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan Herdiana & Sary (2023), yang meneliti atau menguji pengaruh beban kerja terhadap kinerja melalui stress kerja dan menemukan hasil bahwa beban kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₂: Beban Kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan.

Kaitan antara gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan

Dastane (2020), melakukan penelitian tentang gaya kepemimpinan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan memperoleh hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun Agustine & Edalmen (2020), melakukan penelitian yang sama tentang gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan memperoleh hasil positif dan signifikan. Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap Kinerja Karyawan.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif dengan jenis penelitian data kuantitatif. Sekaran dan Bougie (2016) menyebutkan bahwa terdapat dua jenis desain penelitian, yaitu desain penelitian deskriptif dan desain penelitian kausal. Desain penelitian dapat diartikan sebagai desain dari sebuah proses secara keseluruhan terkait perencanaan dan pelaksanaan suatu penelitian di mana untuk penelitian ini, desain penelitian yang digunakan adalah desain penelitian kausal atau kuantitatif dengan tipe desain penelitian kausal.

Selanjutnya, dalam penelitian ini menggunakan pendekatan teknik *non-probability sampling* dengan metode *convenience sampling* untuk memilih sampel. Menurut Sugiyono (2017), menggambarkan sampel sebagai bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh suatu populasi di mana sampel juga dapat diartikan sebagai sebagai bagian, perwakilan, ataupun subset dari populasi sebuah penelitian.

Sampel dari penelitian ini adalah 84 responden yaitu seluruh karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall. Responden yang terlibat pada penelitian ini terdiri dari 56 orang responden laki-laki (66,6%) dan 28 orang responden perempuan (33,3%). Rentang usia responden yang paling mendominasi yaitu 22-25 tahun dengan jumlah total 37 orang (40%). Lalu terakhir, mayoritas posisi atau jabatan karyawan yang mengisi yaitu Terapis sebanyak 68 orang (80,95%). Instrumen penelitian yang digunakan dalam mengumpulkan data adalah kuesioner. Pengukuran variabel dalam penelitian ini mengacu pada penelitian terdahulu seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi variabel

Variabel	Indikator	Sumber
TQM	Saya melakukan pekerjaan selalu memperhatikan atau berfokus kepada pelanggan.	Amin <i>et al.</i> (2017)
	Saya selalu mementingkan atau memperhatikan kepuasan pelanggan dalam pekerjaan saya.	
	Saya menerima umpan balik yang diberikan pelanggan terhadap saya.	
	Saya menjaga nama baik dan memperhatikan hubungan antar pelanggan atau customer di perusahaan saya bekerja.	
Beban Kerja	Saya pernah mengalami kesulitan saat melakukan pekerjaan.	Sari <i>et al.</i> (2022)
	Saya selalu serius dalam mengerjakan pekerjaan yang diberikan.	
	Saya sering merasa lelah secara mental setelah menyelesaikan pekerjaan yang diberikan.	
	Saya Sering merasa kelelahan setelah melakukan pekerjaan yang diberikan.	
Gaya Kepemimpinan	Pemimpin dapat membuat keputusan dengan baik dan tepat.	Terry (1958)
	Pemimpin saya selalu memberikan perhatian dan menjaga baik hubungan pemimpin dan karyawan.	
	Tujuan yang telah ditetapkan oleh pemimpin menurut saya adalah terbaik.	
	Pemimpin selalu peduli terhadap semua permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja dan anggotanya.	
Kinerja Karyawan	Karyawan selalu mementingkan prestasi atau perjanjian imbalan yang diberikan atasan setelah melakukan pekerjaan yang diberikan.	Robbins dan Judge (2018)
	Karyawan mampu mengerjakan tugas atau pekerjaan sesuai dengan pekerjaan yang diberikan.	
	Karyawan menjaga ketepatan waktu dan menyesuaikan jam kerja yang telah ditentukan.	
	Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan secara efektif.	
	Karyawan merasa mampu mengerjakan pekerjaannya secara mandiri sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik.	
	Karyawan memiliki komitmen kerja yang tinggi dan bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.	

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis dalam penelitian ini uji validitas, reliabilitas, koefisien determinasi, uji multikolinearitas, *predictive relevance*, *effect size*, dan uji hipotesis. Analisis validitas konvergen pada penelitian ini diuji menggunakan nilai *outer loadings* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Menurut Sarstedt *et al.* (2014), jika hasil AVE (*Average Variance Extracted*) lebih besar dari 0,50 (>0,50) dan nilai setiap item pada *loading factor* atau *outer loading* harus lebih dari atau sama dengan 0,7 maka validitas konvergen didukung.

Berdasarkan hasil analisis AVE yang ditunjukkan pada Tabel 2, nilai dari setiap variabel sudah memenuhi syarat dari AVE yaitu lebih besar dari 0,50. Sementara hasil dari pengujian *loading factor* seluruh variabel memiliki nilai lebih dari atau sama dengan 0,7 yang artinya memenuhi kriteria validitas konvergen.

Sementara itu, menurut Hwang *et al.*, (2010), jika nilai *cronbach's Alpha* suatu instrumen penelitian lebih dari 0,60 (>0,60), maka instrumen tersebut dianggap layak. Menurut Sarstedt *et al.* (2014), nilai 0,60 dapat diterima, namun nilai *composite reliability* lebih baik harus lebih dari 0,70 (>0,70). Berdasarkan Tabel 2, nilai *Cronbach's alpha* sudah dianggap layak karena sudah memenuhi syarat yaitu memiliki nilai lebih dari 0,60. Lalu nilai *composite reliability* menunjukkan seluruh variabel memiliki nilai lebih dari 0,70. Maka dapat disimpulkan seluruh variabel memiliki reliabilitas yang tinggi.

Tabel 2. Hasil analisis validitas konvergen dan reliabilitas

Variabel	Indikator	Loading Factor	AVE	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
TQM	TQM1	0,869	0,713	0,864	0,908
	TQM2	0,866			
	TQM3	0,742			
	TQM4	0,891			
Beban Kerja	BK1	0,805	0,668	0,876	0,909
	BK2	0,854			
	BK3	0,810			
	BK4	0,815			
	BK5	0,801			
Gaya Kepemimpinan	GK1	0,868	0,795	0,914	0,940
	GK2	0,898			
	GK3	0,887			
	GK4	0,914			
Kinerja Karyawan	KK1	0,287	0,658	0,928	0,946
	KK2	0,878			
	KK3	0,921			
	KK4	0,868			
	KK5	0,861			
	KK6	0,867			

Tabel 3. Hasil analisis *Heterotrait-Monotrait ratio*

Variabel	Beban Kerja	Gaya Kepemimpinan	Kinerja Karyawan	TQM
Beban Kerja				
Gaya Kepemimpinan	0,684			
Kinerja Karyawan	0,802	0,826		
TQM	0,893	0,813	0,888	

Menurut Flynn *et al.* (2015), validitas diskriminan dilihat dari pendekatan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT). Nilai HTMT yang baik yaitu 0,85 yang masih bisa diterima jika kurang dari 0,90 (<0,90), jika HTMT melebihi 0,90, maka HTMT menunjukkan kurangnya validitas diskriminan. Berdasarkan Tabel 3, seluruh indikator variabel sudah memenuhi syarat validitas diskriminan.

Tabel 4. Hasil uji multikolinearitas

Variabel	Nilai	Keterangan
KK = f (TQM, BK, GK)		
TQM	VIF = 3,560	Tidak ada multikolinearitas
BK	VIF = 2,677	Tidak ada multikolinearitas
GK	VIF = 2,149	Tidak ada multikolinearitas

KK: Kinerja Karyawan; TQM: *Total Quality Management*; BK: Beban Kerja; GK: Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan Tabel 4, hasil uji multikolinearitas sudah memenuhi syarat karena nilai VIF pada variabel penelitian ini kurang dari 5 yang memiliki arti bahwa tingkat korelasi antar variabel sudah baik dan tidak terdapat multikolinearitas antar variabel independen.

Tabel 5. Hasil analisis koefisien determinasi dan *predictive relevance*

Variabel	R ²	Q ²
Kinerja Karyawan	0,730	0,712

Hasil analisis *coefficient of determination* (R²) untuk variabel Kinerja Karyawan sebesar 0,730 yang memiliki arti bahwa 73% dari variabel Kinerja Karyawan dapat dijelaskan oleh variabel

TQM, Beban Kerja, dan Gaya Kepemimpinan, sedangkan untuk 27% dapat dijelaskan oleh variabel lain. Hasil analisis *cross-validated redundancy* (Q^2) sudah memiliki nilai lebih dari 0 (>0). Maka dapat disimpulkan variabel dalam penelitian ini dapat menjelaskan model dengan baik.

Tabel 6. Hasil uji *effect size*

Variabel	f^2	Keterangan
TQM → Kinerja Karyawan	0,138	Efek Kecil
Beban Kerja → Kinerja Karyawan	0,224	Efek Sedang
Gaya Kepemimpinan → Kinerja Karyawan	0,069	Efek Kecil

Berdasarkan Tabel 6, hasil uji *effect size* TQM dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan memiliki efek yang kecil karena memiliki nilai di bawah 0,15. Lalu Beban Kerja memiliki efek yang sedang terhadap Kinerja Karyawan karena memiliki nilai di bawah 0,35.

Tabel 7. Hasil uji hipotesis

Hipotesis	Path Coefficient	p-value	t-statistics	Hasil
H1: TQM memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	0,364	0,005	2,807	Didukung
H2: Beban Kerja memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	0,223	0,016	2,402	Didukung
H3: Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.	0,361	0,001	3,437	Didukung

Berdasarkan hasil uji hipotesis pertama, TQM (*Total Quality Management*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan. Dari hasil uji hipotesis pertama dapat diartikan bahwa kesadaran akan pengendalian kualitas mutu terpadu atau TQM yang dimiliki para karyawan atau pekerja perusahaan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall sudah dikatakan baik atau bisa dibilang semua karyawan memiliki kesadaran akan pengendalian kualitas mutu terpadu atau TQM namun efek untuk menghadirkan kesadaran akan TQM untuk karyawan perusahaan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall masih terbilang rendah.

Berdasarkan Hasil uji Hipotesis kedua, variabel beban kerja memiliki hasil yang positif, signifikan terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa Beban Kerja yang dimiliki dan didapatkan oleh Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall dapat menghambat dalam meningkatkan kinerja karyawannya dikarenakan beban kerja tersebut terbilang membuat para karyawan sering merasa kelelahan dan gelisah dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil uji hipotesis ketiga, variabel Gaya Kepemimpinan memiliki hasil yang positif, signifikan terhadap variabel Kinerja Karyawan. Hal ini menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin atau atasan di perusahaan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall memiliki sifat mengayomi dan membimbing karyawannya untuk mengambil langkah atau keputusan selanjutnya dengan risiko atau hasil yang terbaik. Ini membuktikan bahwa para pemimpin atau atasan telah menetapkan tujuan perusahaan dengan matang, peduli akan masalah yang ada diantara karyawan dan pemimpin membuat keputusan terbaik guna meningkatkan Kinerja Karyawannya.

Maka dari itu hasil penelitian ini sejalan dengan Sari et al., (2018), Ghani Al-Saffar & Obeidat, (2020) yang menemukan TQM berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan. Rochman & Ichsan, (2021), Zysman dan Costinot, (2022) yang menemukan beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, adapun Iqbal et al, (2015), Dastane, (2020), Agustine & Edalmen, (2020), dan Sari Sitompul et al., (2023) yang menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil pengolahan data, pengujian data, analisis, dan pembahasan yang telah dijelaskan, maka kesimpulan penelitian ini sebagai berikut : TQM (Total Quality Management) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall, Beban Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall, Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dirumuskan, maka berikut ini adalah saran yang dimana penulis berharap berguna bagi Kokuo Family Massage & Reflexology dan dapat bermanfaat bagi penelitian sejenis lainnya dimasa yang akan datang, Untuk penelitian dimasa yang akan datang, disarankan menggunakan variabel manajemen sumber daya manusia lainnya seperti motivasi kerja, kepuasan kerja, kompetensi, produktivitas, pelatihan dan pengembangan, dan intensi berhenti agar penelitian ini dapat berkembang dan memiliki manfaat yang lebih. Perluasan batasan populasi juga dapat dilakukan di beberapa cabang Kokuo Family Massage & Reflexology sehingga hasil data yang didapatkan dapat dibandingkan dengan cabang lainnya. Disarankan bagi Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall agar mempertahankan kualitas dan kuantitas TQM (Total Quality Management) atau disebut juga pengendalian kualitas mutu terpadu dalam hal para karyawan dapat lebih menerima dan meminta umpan balik dalam mengukur kualitas atau nilai jasa dari seorang karyawan tersebut yang akan diberikan customer atau pelanggan. Disarankan bagi Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall dapat lebih peka dan memperhatikan beban kerja yang diberikan kepada para karyawannya agar karyawan tersebut tidak terlalu kelelahan yang akan mengakibatkan terhambatnya kinerja karyawan atau pekerja dalam melakukan pekerjaan mereka. Disarankan bagi Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall dalam mempertahankan Gaya Kepemimpinan pemimpin dalam menetapkan tujuan, peduli terhadap karyawan dan pemberian motivasi dalam mendorong dan meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Ucapan Terima Kasih

Terima kasih kepada semua responden yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini.

REFERENSI

- Abukhader, K. M. S., & Onbaşıoğlu, D. Ç. (2021). The effects of total quality management practices on employee performance and the effect of training as a moderating variable. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 521-528. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.6.010>
- Agustine, M. T., & Edalmen, E. (2020). Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Limas Surya Makmur. *Jurnal Manajerial dan Kewirausahaan*, 2(1), 62-70. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i1.7425>
- Amin, M., Aldakhil, A. M., Wu, C., Rezaei, S., & Cobanoglu, C. (2017). The structural relationship between TQM, employee satisfaction and hotel performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(4), 1256–1278. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2015-0659>
- Atmaja, H. E., Hartono, B., Lionora, C. A., Simamora, A. J., & Siharis, A. K. (2024).

- Organizational factors, quality performance and competitive advantage of village-owned enterprise in Indonesia. *TQM Journal*. <https://doi.org/10.1108/TQM-04-2023-0120>
- Bruggen, A. (2015). An empirical investigation of the relationship between workload and performance. *Management Decision*, 53(10), 2377–2389. <https://doi.org/10.1108/MD-02-2015-0063>
- Dasgupta, P. R. (2013). Volatility of Workload on Employee Performance and Significance of Motivation: IT Sector. *Science Journal of Business and Management*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.11648/j.sjbm.20130101.11>
- Dastane, O. (2020). Impact of Leadership Styles on Employee Performance: a Moderating Role of Gender. *Australian Journal of Business and Management Research*, 5(12), 27–52. <https://doi.org/10.52283/nswrca.ajbmr.20210512a03>
- Donova, A., Widjaja, O. H., Budiono, H., & The, L. (2023). Pengaruh kepemimpinan dan pengetahuan kewirausahaan terhadap business performance [effect of leadership and entrepreneurial knowledge on business performance]. *Feedforward: Journal of Human Resource*, 3(1), 1-11. <https://doi.org/10.19166/ff.v3i1.6633>
- Fishbein, M., & Ajzen. (1975). *Belief, attitude, intentions and behavior*. Reading, MA : Addison-Wesley.
- Flynn, R., Grundmann, A., Renz, P., Hänseler, W., James, W. S., Cowley, S. A., & Moore, M. D. (2015). CRISPR-mediated genotypic and phenotypic correction of a chronic granulomatous disease mutation in human iPS cells. *Experimental Hematology*, 43(10), 838-848.e3. <https://doi.org/10.1016/j.exphem.2015.06.002>
- Goll, I., & Rasheed, A. A. (2005). The relationships between top management demographic characteristics, rational decision making, environmental munificence, and firm performance. *Organization Studies*, 26(7), 999–1023. <https://doi.org/10.1177/0170840605053538>
- Harahap, I. A., & Kristanti, F. T. (2022). Pengaruh Kepemilikan Institusional, Leverage, Pertumbuhan Perusahaan, dan Inflasi Terhadap Dividend Policy. *Seiko: Journal of Management & Business*, 5(1), 2022–2512. <https://doi.org/10.37531/sejaman.v5i1.2254>
- Herdiana, R. P., & Sary, F. P. (2023). How workload impacts the employee performance and how work stress acts as a mediating variable in shoes manufacturing company. *International Journal of Research in Business and Social Science*, 12(5), 164–173. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i5.2756>
- Hwang, H., Malhotra, N. K., Kim, Y., Tomiuk, M. A., & Hong, S. (2010). A comparative study on parameter recovery of three approaches to structural equation modeling. *Journal of Marketing Research*, 47(4), 699–712. <https://doi.org/10.1509/jmkr.47.4.699>
- Mangkunegara, A. . (2017). Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung). *Remaja Rasdakrya*.
- Sari, D. E. K., Surachman, S., & Ratnawati, K. (2018). Pengaruh Total Quality Management (TQM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 11–25. <https://doi.org/10.26905/jbm.v5i1.2313>
- Sari, S., Nuralma, A., Feocliamsyah, A. R., Hafiizh, H., & Sunardi, P. E. (2022). Pengukuran Beban Kerja Dengan Menggunakan Metode Rating Scale Mental Effort. *Jurnal Kesehatan Masyarakat Dan Lingkungan Hidup*, 7(1), 9–20. <https://doi.org/10.51544/jkmlh.v7i1.2258>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., Henseler, J., & Hair, J. F. (2014). On the Emancipation of PLS-SEM: A Commentary on Rigdon (2012). *Long Range Planning*, 47(3), 154–160. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2014.02.007>
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>
- Sugiyono. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Terry, G. R. (1958). *Principle of Management*.