

SKRIPSI
PENGARUH TQM , BEBAN KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA KOKUO FAMILY MASSAGE & REFLEXOLOGY DI
LOTTE MALL



DIAJUKAN OLEH:
NAMA: MARCEL STEFANUS
NIM: 115210203

UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA MANAJEMEN

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS TARUMANAGARA
JAKARTA

2024

SKRIPSI

**PENGARUH TQM, BEBAN KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA KOKUO FAMILY MASSAGE & REFLEXOLOGY DI
LOTTE MALL**



DIAJUKAN OLEH:

NAMA: MARCEL STEFANUS

NIM: 115210203

**UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN DARI SYARAT-SYARAT
GUNA MENCAPAI GELAR SARJANA MANAJEMEN**

PROGRAM STUDI S1 MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS TARUMANAGARA

JAKARTA

2024

SURAT PERNYATAAN



FR.FE-4.7-RO

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama mahasiswa : Marcel Stefanus

NPM (Nomor Pokok Mahasiswa) : 115210203

Program Studi : Manajemen Bisnis



Dengan ini saya menyatakan, apabila dalam pembuatan skripsi ternyata saya:

1. Melakukan plagiat/menyontek;
2. Mengutip tanpa menyebut sumbernya;
3. Menggunakan data fiktif atau memanipulasi data;
4. Melakukan riset perusahaan fiktif (hal ini Jurusan Akuntansi/Manajemen dapat konfirmasi langsung ke perusahaan terkait sesuai dengan surat risetnya).

Saya bersedia dikenakan sanksi berupa pembatalan skripsi dan diskors maksimal 2 (dua) semester. Kemudian apabila hal di atas terbukti setelah lulus ujian skripsi/komprehensif saya bersedia dinyatakan batal skripsi dan kelulusannya.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa ada paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 28 November 2024


METEBAL
TEMPER
1741CAMX05145272
Marcel Stefanus

Catatan:

1. Asli dikembalikan ke jurusan Akuntansi/Manajemen dan difotocopy untuk mahasiswa yang bersangkutan.
2. Harap disertakan pada skripsi sebelum maupun setelah lulus ujian dan revisi.

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

NAMA : MARCEL STEFANUS
NIM : 115210203
PROGRAM/JURUSAN : SI MANAJEMEN
KONSENTRASI : SUMBER DAYA MANUSIA
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH TOTAL QUALITY
MANAGEMENT, BEBAN KERJA, DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI KOKUO FAMILY MASSAGE
& REFLEXOLOGY DI CABANG LOTTE
MALL

Jakarta, 19 November 2024

Pembimbing,



(Edalmen S.E., M.M)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : MARCEL STEFANUS
NIM : 115210203
PROGRAM/JURUSAN : S1 MANAJEMEN
KONSENTRASI : SDM
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH TQM, BEBAN KERJA, DAN
GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DI KOKUO FAMILY MASSAGE
& REFLEXOLOGY DI CABANG LOTTE MALL

Telah diuji pada Ujian Skripsi dan Komprehensif tanggal 13 Desember 2024 dan dinyatakan lulus, dengan tim penguji yang terdiri atas:

1. Ketua. : Joyce A. Turangan, SE., M.Pd
2. Anggota : Dra. Yusbardini, M.E.
Edalmen, SE.M.M

Jakarta, 13 Desember 2024

Pembimbing,



(Edalmen S.E., M.M.)

ABSTRACT

TARUMANAGARA UNIVERSITY
FACULTY OF ECONOMICS AND BUSINESS
JAKARTA

- (A) MARCEL STEFANUS (115210203)
- (B) *THE EFFECT OF TQM, WORKLOAD, AND LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE PERFORMANCE AT KOKUO FAMILY MASSAGE & REFLEXOLOGY AT LOTTE MALL*
- (C) xv + 84 pages, 23 tables, 3 images, 12 attachment
- (D) *HUMAN RESOURCE MANAGEMENT*
- (E) *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.*
- (F) *References : 72 (1958 - 2024)*
- (G) Edalmen , S.E.,M.M

ABSTRAK

**UNIVERSITAS TARUMANAGARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JAKARTA**

- (A) MARCEL STEFANUS (115210203)
- (B) PENGARUH TQM , BEBAN KERJA , DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA KOKUO FAMILY
MESSAGE & REFLEXOLOGY DI CABANG LOTTE MALL
- (C) xv + 84 Halaman, 23 Tabel, 3 Gambar, 12 Lampiran
- (D) MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
- (E) 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.
- (F) Daftar Acuan: 72 acuan (1958 – 2024)
- (G) Edalmen, S.E., MM

“One’s destination is a never a place, but a new way of seeing things”

Karya sederhana ini saya persembahkan untuk:

Saya sendiri,
Seluruh keluarga,
Orang yang saya cintai,
Seluruh rekan seperjuangan,
Seluruh pengajar dan pembimbing yang terhormat

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat-Nya sehingga skripsi yang berjudul “Pengaruh TQM, Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall” dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Skripsi ini dibuat dengan tujuan memenuhi syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.

Seluruh proses penyusunan ini tidak lepas dari bimbingan bantuan serta arahan dari berbagai pihak lain. Maka dari itu Penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Edalmen S.E., M.M., yang telah bersedia memberikan waktu, tenaga, motivasi serta pengarahan yang sangat bermanfaat dan membantu penulis dalam penulisan skripsi ini.
2. Bapak Prof Dr. Sawidji Widoatmodjo, S.E., M.M., M.B.A., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
3. Bapak Dr. Frangky Slamet, S.E., M.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Tarumanagara.
4. Kepada Perusahaan dan segenap staff Kokuo Family Massage & Reflexology di cabang Lotte Mall yang membantu penulis dalam proses kegiatan magang dan proses penelitian di perusahaan
5. Kepada orang tua dan anggota keluarga dari penulis yang selalu memberikan semangat, dukungan, motivasi dan doa kepada penulis selama menempuh studi dan skripsi di Universitas Tarumanagara.
6. Kepada orang yang penulis cintai yang selalu memberikan semangat, doa dan motivasi dalam menempuh studi dan skripsi di Universitas Tarumanagara
7. Dan pihak-pihak lainnya yang penulis tidak dapat disebutkan satu-persatu dalam halaman ini. Terima kasih atas doa dan dukungan kalian semua.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna dan terdapat banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang diujukkan pada penelitian ini selalu penulis harapkan dari semua pihak guna untuk menjadikan skripsi ini menjadi lebih baik. Akhir kata, penulis ingin mengucapkan terima kasih dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menambah pengetahuan bagi seluruh pihak yang membutuhkan.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
ABSTRACT.....	v
ABSTRAK.....	vi
HALAMAN MOTTO.....	vii
HALAMAN PERSEMBAHAN	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Permasalahan	1
1. Latar Belakang Masalah	1
2. Identifikasi Masalah.....	7
3. Batasan Masalah	7
4. Rumusan Masalah.....	8
B. Tujuan dan Manfaat	8
1. Tujuan	8
2. Manfaat	9
BAB II LANDASAN TEORI.....	10
A. Gambaran Umum Teori	10
B. Definisi Konseptual Variabel.....	11
1. Kinerja Karyawan	11
2. TQM	15
3. Beban Kerja	19

4. Gaya Kepemimpinan	21
C. Kaitan antar Variabel-variabel.....	23
1. Kaitan antara TQM terhadap Kinerja Karyawan.....	23
2. Kaitan antara Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	24
3. Kaitan antara Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.....	25
D. Kerangka Pemikiran dan Hipotesis.....	30
1. Kerangka Pemikiran	30
2. Hipotesis	31
BAB III METODE PENELITIAN	33
A. Desain Penelitian	33
B. Populasi, Teknik Pemilihan Sampel, dan Ukuran Sampel	33
1. Populasi.....	33
2. Teknik Pemilihan Sampel	33
3. Ukuran Sampel	34
C. Operasionalisasi Variabel dan Instrumen	34
1. TQM	35
2. Beban Kerja	35
3. Gaya Kepemimpinan	36
D. Analisis Validitas dan Reliabilitas.....	38
1. Validitas	38
2. Reliabilitas	39
E. Analisis Data.....	39
1. Multikolinearitas	39
2. Koefisien Determinasi	40
3. Relevansi Prediksi.....	40
4. Analisis Hipotesis	40
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	42
A. DESKRIPSI SUBJEK PENELITIAN	42
1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan atau Posisi	43

B. DESKRIPSI OBJEK PENELITIAN	44
1. TQM.....	45
2. Beban Kerja	45
3. Gaya Kepemimpinan	46
4. Kinerja Karyawan	47
C. HASIL ANALISIS VALIDITAS DAN RELIABILITAS.....	48
1. Validitas	48
2. Reliabilitas	51
D. HASIL ANALISIS DATA	52
1. Hasil Analisis Multikolinearitas	52
2. Hasil Analisis Koefisien Determinasi.....	53
3. Hasil Analisis Relevansi Prediksi	53
E. HASIL UJI HIPOTESIS	54
F. PEMBAHASAN	57
BAB V PENUTUP	61
A. KESIMPULAN.....	61
B. KETERBATASAN DAN SARAN	61
1. Keterbatasan.....	61
2. Saran	61
DAFTAR BACAAN.....	63
LAMPIRAN.....	70
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	83
HASIL PEMERIKSAAN TURNITIN	84

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3.1 Operasi Variabel dan Instrumen	34
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	42
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	43
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan atau Posisi	44
Tabel 4.4 Tanggapan Responden Atas Pernyataan TQM	45
Tabel 4.5 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Beban Kerja.....	46
Tabel 4.6 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Gaya Kepemimpinan.....	47
Tabel 4.7 Tanggapan Responden Atas Pernyataan Kinerja Karyawan	47
Tabel 4.8 Hasil Analisis Validitas Konvergen	49
Tabel 4.9 <i>Loading Factor</i>	49
Tabel 4.10 <i>Loading Factor</i> Setelah Dihapusnya Indikator KK1.....	50
Tabel 4.10 Hasil Analisis Validitas Diskriminan	51
Tabel 4.12 Hasil Analisis <i>Cronbach's Alpha</i>	51
Tabel 4.13 Hasil Analisis <i>Composite Reliability</i>	52
Tabel 4.14 Hasil Analisis Multikolinearitas	52
Tabel 4.15 Hasil Koefisien Determinasi	53
Tabel 4.16 Hasil <i>Effect Size</i> (F^2)	54
Tabel 4.17 Hasil <i>Path Coeficiants, T-statistics, P-Values</i>	54
Tabel 4.18 Hasil Uji Hipotesis Pertama	54
Tabel 4.19 Hasil Uji Hipotesis Kedua	55
Tabel 4.20 Hasil Uji Hipotesis Ketiga	56
Tabel 4.21 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis	56

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Data Komplain Kinerja Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology Lotte Mall	5
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	32
Gambar 4.1 Hasil <i>Path Coefficients</i> , <i>P-Values</i> dan <i>Effect size</i>	54

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner	70
Lampiran 2 : Tanggapan Responden	73
Lampiran 3 : Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	78
Lampiran 4 : Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	78
Lampiran 5 : Karakteristik Responden Sesuai Dengan Jabatan atau Posisi di Perusahaan	79
Lampiran 6: Hasil Analisis <i>Croanbach's Alpha</i> , <i>Composite Reliability</i> dan <i>Average Variance</i>	79
<i>Extracted</i>	79
Lampiran 7 : Hasil Analisis Heterotrait-Monotrait RatioSebelum dihapusnya indikator KK 1	79
Lampiran 8 Hasil <i>Loading Factor</i>	80
Lampiran 9: Hasil Analisis Multikolinieritas.....	Error! Bookmark not defined.
Lampiran 9 Hasil Multikolinearitas / <i>VIF</i>	80
Lampiran 10 : Hasil Analisis Koefisien Determinasi	81
Lampiran 11 : Hasil Analisis <i>Predictive Relevance</i>	81
Lampiran 12 : Hasil Analisis Hipotesis	81

BAB I

PENDAHULUAN

A. Permasalahan

1. Latar Belakang

Dalam Suatu organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang manapun peranan Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM atau bisa disebut juga *Human Resources* (H.R) sangatlah penting, hal ini dikarenakan tanpa adanya sumber daya manusia perusahaan atau organisasi tidak akan bergerak sebagaimana mestinya, dikarenakan peranan sumber daya manusia mengatur semua kegiatan yang berkaitan dengan perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan harus mengembangkan kinerja SDM untuk mencapai tujuan perusahaan dan menjadi perusahaan yang terbaik di bidangnya. Maka dari itu SDM atau Sumber Daya Manusia menjadi salah satu faktor yang sangat penting untuk mewujudkan tujuan dan ekspektasi perusahaan. Meskipun perusahaan memiliki sumber daya, sarana modal yang baik , jika hal-hal tersebut tidak didukung oleh SDM yang berkualitas dan berkompeten, maka perusahaan tersebut tidak akan mengalami kemajuan dan tujuan perusahaan akan sulit atau mustahil tercapai. Oleh karena itu, perusahaan harus mengelola SDM yang dimilikinya dengan baik agar perusahaan dapat berjalan dengan efisien dan efektif (Marihot Tua Efendi Hariandja, 2002)

Konteks industri yang semakin kompetitif dan dinamis menuntut perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan, maka dari itu SDM hadir untuk menerapkan strategi manajemen di dalam perusahaan. Terdapat berbagai macam cara untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja didefinisikan sebagai tampilan dari prestasi dan hasil kerja yang berasal dari kegiatan operasional sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimilikinya dalam periode waktu tertentu (Rivai, 2013). Kinerja Karyawan di perusahaan meliputi beberapa aspek seperti kualitas dari pekerjaan, kecepatan penyelesaian pekerjaan, kapabilitas karyawan, inisiatif dari karyawan, dan komunikasi. . Menurut Hanley *et al.*, (2019) Kinerja dapat diartikan sebagai tingkat hasil kerja atau kemampuan karyawan dalam mencapai persyaratan-persyaratan

pekerjaan yang diberikan baik dari segi kualitas maupun kuantitas dan juga bermakna sebagai ukuran suatu hasil kerja.

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 relatif 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.

TQM atau disebut Total Quality Management merupakan suatu pendekatan dalam meningkatkan kualitas produk atau jasa secara sistematis dengan menggunakan beberapa mediasi dan diaplikasikan secara luas oleh banyak perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan. Total Quality Management (TQM) pada masa sekarang ini telah menerima beberapa definisi berbeda,. Salah satunya Menurut Zhang *et al.*, (2012) dan Iyer *et al.*, (2013) dalam Tortorella *et al.*, (2020) TQM didefinisikan sebagai pendekatan strategis dalam meningkatkan peran mediasi pembelajaran organisasi yang mencakup beberapa teknis produktivitas dan budaya organisasi. TQM merupakan sebagai faktor pembangun keunggulan kompetitif perusahaan berkelanjutan. Menurut Saha *et al.*, (2022) TQM dapat menjadi strategi untuk membantu perusahaan atau bisnis dalam memperoleh keberlanjutan jangka panjang dengan mengembangkan keunggulan kompetitif organisasi.

Menurut Poernomo (2016), 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 terus menerus agar dapat bisa

menghasilkan hasil yang terbaik dan unggul dalam persaingan perusahaan. Ruang lingkup TQM pada beberapa periode terakhir ini telah diperluas untuk lebih mencakup aspek-aspek yang lebih luas contohnya kewajiban sosial dan kebijakan lingkungan (Tasleem *et al.*, 2019).Terkait dengan Kinerja karyawan, pada dasarnya penerapan TQM yang dilakukan secara terencana dan terarah diharapkan dapat membantu dalam peningkatan produktivitas dan kinerja karyawan (Poernomo, 2016) 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.

Adapun Penelitian tentang Pengaruh faktor organisasi, terhadap Quality Management yang mengambil objek sebuah Desa di Magelang Indonesia yang ditunjukkan oleh Atmaja *et al.*, (2024) yang menemukan bahwa faktor organisasi berpengaruh positif terhadap keunggulan bersaing dan kinerja kualitas atau Quality Management memediasi pengaruh faktor organisasi terhadap keunggulan bersaing. Dalam hal ini, TQM sebagai sistem manajemen mutu yang berorientasi pada kualitas produk dan jasa, mempunyai tujuan akhir yakni mencapai kepuasan pelanggan (Samsir, 2014).

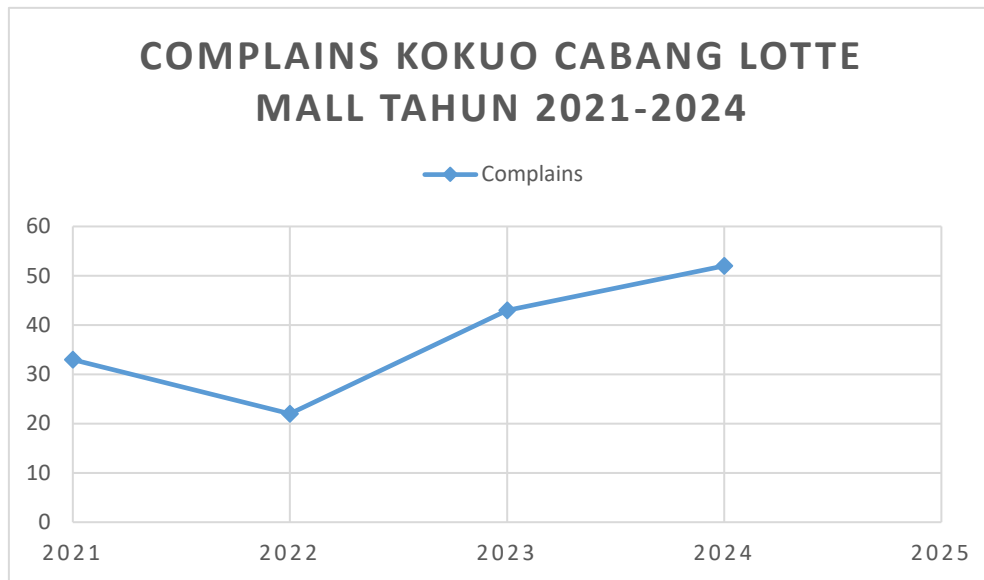
Sebagai bagian penting dari manajemen kualitas di organisasi, beban kerja memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Kokuo Family Massage & Reflexology. Pengelolaan beban kerja yang efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional dan mengurangi stres karyawan yang sering kali menjadi penyebab menurunnya kinerja. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan burnout, yang pada akhirnya akan berdampak negatif pada produktivitas dan kualitas layanan. Oleh karena itu, manajemen beban kerja yang efektif tidak hanya penting untuk menjaga keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kemampuan karyawan tetapi juga untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Dengan pengaturan beban kerja yang seimbang, karyawan akan lebih mampu memenuhi standar kualitas yang ditetapkan oleh TQM, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Menurut Lan *et al.*, (2010), distribusi beban kerja yang adil dan

terencana dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajer untuk secara rutin memantau dan memahami beban kerja karyawan guna memastikan bahwa mereka tidak terlalu atau terlalu sedikit beban kerja. Langkah ini sejalan dengan upaya untuk mencapai keunggulan kompetitif dan kepuasan pelanggan, yang merupakan tujuan utama dari penerapan TQM di Kokuo Family Massage & Reflexology cabang Lotte Mall.

Sama halnya dengan Gaya Kepemimpinan yang mana dilakukan oleh pemimpin atau pimpinan perusahaan dalam membuat karyawan atau anak buahnya dapat mengerti dan dipengaruhi perilakunya sesuai dengan arahan pemimpinnya. Pengaruh Gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan produktivitas dan dapat mencapai TQM (Total Quality Management) yang mana akan mempengaruhi atau meningkatkan Kinerja Karyawan dalam pekerjaannya di perusahaan. Gaya kepemimpinan yang berupa aspek seperti: motivasi, komunikasi, semangat, pembekalan karakter, serta menginspirasi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.

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 terapis 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.

Berikut ini Peneliti menyisipkan data *complain* yang berasal dari pengumpulan data dari *Google Maps Review* dan hasil pengumpulan *complaint* masuk dari Kokuo Family Massage & Reflexology cabang Lotte Mall



Sumber : Kokuo Family Massage & Refloxology

Gambar 1.1 Data Komplain Kinerja Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology Lotte Mall

Melalui Grafik diatas, dapat diketahui bahwa tingkat komplainan dari tahun 2021 – 2022 saat sedang pandemi COVID-19 mengalami penurunan , akan tetapi dari tahun 2022 – 2024 mengalami peningkatan yang signifikan yang bisa jadi disebabkan karena pandemi COVID-19 sudah berakhir dan para market pasar atau target customer sudah membaik dan meningkat. Akan tetapi target customer meningkat jika dilihat dari data complain tersebut mengacu kepada kinerja para terapis atau *staff costumer service* yang kurang optimal. Contoh bentuk komplain atau laporan keluhan yang dikeluhkan pelanggan adalah sebagai berikut : Pijatan terapis yang membuat pelanggan nyaman, ini dalam artian pijatannya kurang berasa atau tenaganya terlalu kencang, terapis tidur saat sedang *treatment* atau melayani pelanggan, *Costumer Service* yang lalai saat menerima pesanan pelanggan, Pelanggan yang terlalu lama disuruh menunggu oleh *staff Costumer Service* yang hendak memanggil terapis, dan terapis yang tidak menghentikan atau tidak mem-

pause alarm saat hendak mengambil handuk dan sabun. Berdasarkan data keluhan atau komplain yang mengindikasikan buruknya kinerja kerja para terapis, para *staff* dan *Costmer Service* maka besar kemungkinan penerapan Total Quality Management (TQM), Beban Kerja, dan program pemberdayaan karyawan seperti Gaya Kepemimpinan akan memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja kerja karyawan di Kokuo Family Massage & Reflexology Lotte Mall. TQM memiliki potensi besar untuk meningkatkan kinerja dengan meningkatkan efisiensi dan standar operasional yang lebih tinggi. TQM mencakup kebijakan kualitas dan praktik yang baik. Penting untuk dicatat bahwa kinerja yang buruk dapat berdampak negatif terhadap produktivitas dan hasil kerja, yang pada gilirannya dapat berdampak negatif terhadap kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan konsisten. Sebaliknya, jadwal kerja yang fleksibel dapat memastikan bahwa karyawan tetap termotivasi dan mampu melaksanakan tugas mereka dengan cara yang efisien. Hal ini mendorong agar para karyawan tidak mengalami beban kerja yang signifikan yang dapat menghambat kinerja perusahaan. Untuk mendorong karyawan mencapai kinerja terbaik, gaya kepemimpinan yang otoriter bisa jadi malah mengurangi motivasi dan kreativitas. Dalam hal ini, gaya kepemimpinan yang diterapkan juga memainkan peran kunci. Oleh karena itu, ketiga faktor utama ini TQM, beban kerja, dan gaya kepemimpinan memiliki dampak positif dan negatif yang berbeda-beda terhadap kinerja karyawan, tergantung pada bagaimana ketiga faktor tersebut diintegrasikan dan ditangani di tempat kerja. Sebagai hasil dari peningkatan target basis pelanggan setelah pandemi, perbaikan yang dilakukan pada tiga variabel yang tersisa mungkin dapat mencegah penurunan yang signifikan dalam produktivitas karyawan selama masa transisi. Oleh karena itu, analisis yang lebih menyeluruh terhadap dampak dari keempat variabel ini diperlukan untuk mengidentifikasi strategi terbaik untuk memaksimalkan Kinerja kerja di Kokuo Family Massage & Reflexology cabang Lotte Mall

Dalam konteks Kokuo Family Massage & Reflexology Lotte Mall, perusahaan ini menghadapi tantangan dalam meningkatkan kinerja karyawan untuk mengurangi komplainan yang naik terus menerus selama periode tertentu dan

menghadapi persaingan industri yang semakin ketat. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi pengaruh TQM, Beban Kerja , dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan jasa .

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disampaikan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti kinerja karyawan , produktivitas kerja dan gaya kepemimpinan yang dapat mencapai nilai atau hasil terbaik dari TQM (Total Quality Management) maka peneliti akan mengajukan judul **”PENGARUH TQM (Total Quality Management), BEBAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI KOKUO FAMILY MASSAGE & REFLOXOLOGY LOTTE MALL ”**

2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut :

- a. Penerapan TQM atau Pengendalian Mutu Terpadu yang kurang optimal dan memiliki berbagai celah terhadap kinerja karyawan di Kokuo Family Massage & Reflexology.
- b. Beban Kerja Karyawan yang terlalu berat sehingga membuat kinerja karyawan terhambat.
- c. Kurangnya Kepemimpinan dan gaya kepemimpinan atasan yang berpengaruh atas kinerja karyawan.
- d. Kualitas Pekerjaan karyawan yang menurun dalam konteks penerapan TQM di Kokuo Family Massage & Reflexology
- e. Pengelolaan beban kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Kokuo Family Massage & Reflexology.

3. Batasan Masalah

Dikarenakan luasnya ruang lingkup penelitian dan keterbatasan waktu yang ada, maka akan dilakukan pembatasan masalah di penelitian ini. Berdasarkan uraian

yang terdapat diidentifikasi masalah, maka penulis mengemukakan pembatasan masalah sebagai berikut :

- Peneliti akan meneliti 3 Variabel Independen yang akan diuji yaitu : TQM, Beban Kerja dan Gaya Kepemimpinan.
- Peneliti akan meneliti 1 Variabel Dependen yaitu : Kinerja Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology
- Alat Analisis pada penelitian ini akan menggunakan alat analisis yang sederhana yaitu dengan menggunakan metode penelitian Kuantitatif
- Subjek untuk melakukan penelitian hanya dibatasi pada Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology cabang Lotte agar pengumpulan data dapat menjadi efisien baik dari segi waktu, biaya dan tenaga.

4. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar Belakang dan batasan masalah yang ada, dapat diuraikan beberapa masalah yang dapat dikemukakan berupa pertanyaan sebagai berikut :

- a. Apakah TQM (Total Quality Management) berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology?
- b. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology?
- c. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology?

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan

Tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

- a. Untuk Menguji secara empiris apakah terdapat pengaruh TQM terhadap peningkatan Kinerja Karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology?
- b. Menguji Secara Empiris hubungan antara Beban Kerja terhadap penurunan kinerja karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology?
- c. Untuk Menguji secara empiris apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap peningkatan Kinerja karyawan Kokuo Family Massage & Reflexology.

2. Manfaat

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan informasi para akademisi dan penelitian ini diharapkan dapat memberi kontribusi kepada Universitas khususnya mata kuliah yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia

b. Bagi Perusahaan

Peneliti berharap penelitian ini dapat membantu serta memberi informasi kepada para atasan, staff, dan karyawan perusahaan agar dapat mengetahui dan lebih memastikan kualitas Kinerja karyawan mereka. Dengan mengetahui dampak TQM, beban kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, manajemen dapat melakukan perbaikan dalam sistem manajemen, pembagian tugas, dan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Dengan demikian, diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan secara signifikan, yang pada akhirnya akan memberikan dampak positif pada keseluruhan operasional perusahaan.

DAFTAR BACAAN

- Abdullah, M. M. (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. In *Aswaja Pressindo*. www.aswajapressindo.co.id
- 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. <https://doi.org/10.24912/jmk.v2i1.7425>
- Alimudin, A. (2017). The Leadership Style Model That Builds Work Behavior Through Organizational Culture. *Jurnal Lantera*, 57–66. <https://www.knygos.lt/lt/knygos/moksliniu-tyrimu-metodologija-ir-metodai/>
- 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>
- Angela, A. (2020). The Effect of Total Quality Management on Employee Performance with a Compensation as Moderation Variable. *Jurnal Akuntansi : Kajian Ilmiah Akuntansi*, 7(2). <http://dx.doi.org/10.1038/s41421-020-0164-0>
<https://doi.org/10.1016/j.solener.2019.02.027>
<https://www.golder.com/insights/block-caving-a-viable-alternative/>
<http://dx.doi.org/10.1038/s41467-020-15507-2>
<http://dx.doi.org/10.1038/s41587-020-05>
- Anggi Dinanti Akhiriani, & Taufik Risal. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen*, 2(1), 27–36. <https://doi.org/10.58192/ebismen.v2i1.575>
- 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>
- Baena Cagnani, C. E., Solé, D., González Díaz, S. N., Zernotti, M. E., Sisul, J. C., Sánchez Borges, M., Antonieta Guzmán, M., Ivancevich, J. C., Cepeda, A., Rodríguez Pérez, N., Gereda, J., Cruz, A., Croce, V. H., Khaltaev, N., & Bousquet, J. (2009). Actualización de rinitis alérgica y su impacto en el asma

- (ARIA 2008). La perspectiva latinoamericana. *Revista Alergia Mexico*, 56(2), 56–63. <https://doi.org/10.13140/2.1.4584.9601>
- 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>
- Conway, M. A. (2009). Episodic memories. *Neuropsychologia*, 47(11), 2305–2313. <https://doi.org/10.1016/j.neuropsychologia.2009.02.003>
- 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>
- Deming, W. E. (1986). Out Of Crisis. *MIT Center for Advanced Engineering Study, Cambridge MA*.
- Fishbein, M., & Ajzen. (1975). Belief, attitude, intentions and behavior. *Reading, MA : Addison-Wesley*.
- Flynn, B. B. (1994). The Relationship between Quality Management Practices, Infrastructure and Fast Product Innovation. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 1(1), 48–64. <https://doi.org/10.1108/14635779410056886>
- 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>
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2006). Recovery, well-being, and performance-related outcomes: The role of workload and vacation experiences. *Journal of Applied Psychology*, 91(4), 936–945. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.936>
- Gaspersz, V. (2005). Integrated Performance management system the Balanced Scorecard with the Six Sigma for business and Government Organizations. *Jakarta : Gramedia Pustaka Utama*.
- Ghani Al-Saffar, N. A., & Obeidat, A. M. (2020). The effect of total quality management practices on employee performance: The moderating role of knowledge sharing. *Management Science Letters*, 10(1), 77–90. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.8.014>
- Giovanni, M., Kojo, C., & Lengkong, V. P. . (2015). Pengaruh Konflik Peran, Konflik Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3 September 2015), 90–98.

- 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>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hanafi, A., & Zulkifli, Z. (2019). Analisis Beban Kerja. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(4), 19–27.
- Hanley, D. F., Thompson, R. E., Rosenblum, M., Yenokyan, G., Lane, K., McBee, N., Mayo, S. W., Bistran-Hall, A. J., Gandhi, D., Mould, W. A., Ullman, N., Ali, H., Carhuapoma, J. R., Kase, C. S., Lees, K. R., Dawson, J., Wilson, A., Betz, J. F., Sugar, E. A., ... Awad, I. A. (2019). Efficacy and safety of minimally invasive surgery with thrombolysis in intracerebral haemorrhage evacuation (MISTIE III): a randomised, controlled, open-label, blinded endpoint phase 3 trial. *The Lancet*, 393(10175), 1021–1032. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(19\)30195-3](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(19)30195-3)
- 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>
- Harwiki, W. (2016). The Impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290.
- 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* (2147- 4478), 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>
- Irawati, R., & Carrollina, D. A. (2017). Analisis Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Operator Pada Pt Giken Precision Indonesia. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 5(1), 51. <https://doi.org/10.35314/inovbiz.v5i1.171>
- John Zysman, & Arnaud Costinot. (2022). THE INFLUENCE OF WORK DISCIPLINE AND WORKLOAD ON EMPLOYEE PERFORMANCE (Study on Community Empowerment for Helath Service Employees At California District). *MEDALION JOURNAL: Medical Research, Nursing,*

- Health and Midwife Participation*, 3(1), 19–32.
<https://doi.org/10.59733/medalion.v3i1.15>
- Juran, J. . (1992). *Juran on Quality by Design*. New York : Free Press.
- Kamsir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta Rajawali Pers.
- Kanji, K, G., & Mike, A. (1993). *Total Quality Management Process : a systematic approach*. Carfax.
- Kaur, M., Singh, K., & Singh, D. (2019). Synergetic success factors of total quality management (TQM) and supply chain management (SCM): A literature review. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 36(6), 842–863. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-11-2017-0228>
- Kiswanto, N., & Yulianti, P. (2025). *Learning Motivation as Mediating Variable on The Effect of Transformational Leadership on Job Performance*. 5, 48–62.
- Lan, L., Lian, Z., & Pan, L. (2010). The effects of air temperature on office workers' well-being, workload and productivity-evaluated with subjective ratings. *Applied Ergonomics*, 42(1), 29–36.
<https://doi.org/10.1016/j.apergo.2010.04.003>
- Luburić, R. (2014). Total Quality Management as a paradigm of business success. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 3(1), 59–80.
<https://doi.org/10.2478/jcbtp-2014-0005>
- Malahayati, A. (2010). Implementasi Adopsi Total Quality Management (TQM) Terhadap Budaya Kualitas (Studi pada PT. Aryan Indonesia/Kidzania Jakarta). *Tesis S2 Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta*.
- Mangkunegara, A. . (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Bandung)*. Remaja Rasdakrya.
- Marihot Tua Efendi Hariandja. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. *Manajemen Sumber Daya Manusia Hal* 3, 2–3.
- Muslih, M., & Anshari Damanik, F. (2022). Effect of Work Environment and Workload on Employee Performance. *International Journal of Economics, Social Science, Entrepreneurship and Technology (IJESET)*, 1(1), 23–35.
<https://doi.org/10.55983/ijeset.v1i1.24>
- Musran Munizu. (2010). Praktik Total Quality Management (TQM) Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. Telkom Tbk. Cabang Makassar). *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, 12(2), pp.185-194. <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/man/article/view/18176>
- Muzayyana, A., Moeheriono, M., & Fatmawati, R. (2020). Studi Literatur Pengaruh Self Esteem, Self Efficacy Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Perusahaan. *Aplikasi Administrasi: Media Analisa Masalah Administrasi*, 23(1), 18. <https://doi.org/10.30649/aamama.v23i1.121>

- N, I. (2015). Effect of Leadership Style on Employee Performance. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 5(5), 1–6. <https://doi.org/10.4172/2223-5833.1000146>
- Naway, F., Haris, I., & Nue, Y. (2019). *The influence of teachers' leadership and classroom climate on students' achievement motivation*. <https://doi.org/10.4108/eai.14-9-2019.2290060>
- Philip, P. (1989). Crosby talks quality. *The TQM Magazine*, 1(4). <https://doi.org/10.1108/eb059474>
- Poernomo, E. (2016). Pengaruh Kreativitas dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Manajer pada PT. Jesslyn K Cakes Indonesia Cabang Surabaya. *Jurnal Ilmu-Ilmu Ekonomi*, 6(2), 102–108.
- Rivai, V. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Robbins, P. S., & Judge, T. A. (2018). *Organizational Behavior*. Pearson.
- Rochman, & Ichsan. (2021). Pengaruh Beban Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Honda Daya Anugrah Mandiri Cabang Sukabumi. *Mahasiswa Manajemen*, 2(1), 1–22. <https://journal.stiepasim.ac.id/index.php/JMM/article/view/130>
- Sabila, F., & Firmansyah, F. (2022). The Influence of Leadership Style and Motivation During The Pandemic On The Performance of Bank Muamalat Malang Raya Employees. *Journal of Tabarru; Islamic Banking and Finance*, 5(2), 377–386.
- Saha, P., Talapatra, S., Belal, H. M., & Jackson, V. (2022). Unleashing the Potential of the TQM and Industry 4.0 to Achieve Sustainability Performance in the Context of a Developing Country. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(4), 495–513. <https://doi.org/10.1007/s40171-022-00316-x>
- Saiful Bahri Halomoan Hasibuan, Anto J. Hadi, Rusdiyah Sudirman Made Ali, Sukri Palluturi, & Namora Lumongga Lubis. (2023). Penguatan Gerakan Keluarga Sehat melalui Posyandu terhadap Pencegahan Stunting di Wilayah Kerja Puskesmas Paringgonan Kabupaten Padang Lawas. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 6(7), 1415–1422. <https://doi.org/10.56338/mppki.v6i7.3704>
- Samsir. (2014). Implementasi Total Quality Management terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Sosial Ekonomi Pembangunan*, 4, 136–151.
- 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., Hafiih, 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>
- Sari Sitompul, S., Jansaris Othniel Purba, dan, & Othniel Purba, J. (2023). the Effect of Compensation, Workload and Leadership Style on Employee Performance At Pt. Global Inti Agro in Pekanbaru. *LUCRUM: Jurnal Bisnis Terapan*, 3(4), 376–329.
<http://www.ejournal.pelitaindonesia.ac.id/ojs32/index.php/lucrum/index>
- 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 Uma, R. B. (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>
- Sharma, S., & Modgil, S. (2015). Supply chain and total quality management framework design for business performance-case study evidence. *Journal of Enterprise Information Management*, 28(6), 905–930.
<https://doi.org/10.1108/JEIM-10-2014-0104>
- Sila, I. (2007). Examining the effects of contextual factors on TQM and performance through the lens of organizational theories: An empirical study. *Journal of Operations Management*, 25(1), 83–109.
<https://doi.org/10.1016/j.jom.2006.02.003>
- Soleman, A. (2011). Analisis Beban Kerja Ditinjau dari Faktor Usia. *Arika*, 5(2), 83–98. <https://www.neliti.com/id/publications/317438/>
- Sugiyono. (2017). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*.
- Tarwaka. (2011). Ergonomi Industri Dasar-Dasar Pengetahuan Ergonomi dan Aplikasi di Tempat Kerja. *Harapan Press*.
- Tasleem, M., Khan, N., & Nisar, A. (2019). Impact of technology management on corporate sustainability performance: The mediating role of TQM. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 36(9), 1574–1599. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-01-2018-0017>
- Terry, G. R. (1958). *Principle of Management*.
- Thoha, A. S., Saharjo, B. H., Boer, R., & Ardiansyah, M. (2019). Characteristics and causes of forest and land fires in Kapuas district, Central Kalimantan Province, Indonesia. *Biodiversitas*, 20(1), 110–117.
<https://doi.org/10.13057/biodiv/d200113>
- Tortorella, G., Giglio, R., Fogliatto, F. S., & Sawhney, R. (2020). Mediating role of learning organization on the relationship between total quality management and operational performance in Brazilian manufacturers. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 31(3), 524–541.

<https://doi.org/10.1108/JMTM-05-2019-0200>

- Udovita, V. (2020). Conceptual Review on Impact of Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ISSN*, 9(September), 16–23. <https://doi.org/10.35629/8028-0909011623>
- Vallerand, R. J., Deshaies, P., Cuerrier, J. P., Pelletier, L. G., & Mongeau, C. (1992). Ajzen and Fishbein's Theory of Reasoned Action as Applied to Moral Behavior: A Confirmatory Analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 62(1), 98–109. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.62.1.98>
- Zheng, S., Ristovski, K., Farahat, A., & Gupta, C. (2017). Long Short-Term Memory Network for Remaining Useful Life estimation. *2017 IEEE International Conference on Prognostics and Health Management, ICPHM 2017, April*, 88–95. <https://doi.org/10.1109/ICPHM.2017.7998311>