



PERAN TQM, BUDAYA ORGANISASI, DAN KEPUASAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA PERUSAHAAN: STUDI PADA HOTEL CLARO MAKASSAR

Wahyudi

Universitas Islam Negeri Alauddin

Surel: wahyudi.wahyudi@uin-alauddin.ac.id

INFO ARTIKEL

JIAP Volume 8
Nomor 1
Halaman 121-135
Samata, Juni 2022

ISSN 2441-3017
e-ISSN 2697-9116

Tanggal Masuk:
28 Juni 2022

Tanggal Diterima:
30 Juni 2022

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh total quality management, budaya organisasi terhadap peningkatan kinerja perusahaan, dan peran kepuasan karyawan sebagai mediator antara total quality management dan kinerja perusahaan. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Primer. Hasil penelitian menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara Budaya organisasi terhadap total quality management, dan kinerja perusahaan. Begitu pula variabel total quality management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Lebih lanjut, kepuasan karyawan memiliki peran mediasi yang sangat kuat antara total quality management dan kinerja perusahaan.

Kata kunci : Total quality managemet, budaya organisasi, kepuasan karyawan, kinerja perusahaan

This study aims to determine the effect of total quality management, organizational culture on improving company performance, and the role of employee satisfaction as a mediator between total quality management and company performance. This type of research is explanatory research. The data used in this study is primary data. The results showed that there was a positive and significant relationship between organizational culture on total quality management, and company performance. Likewise, the total quality management variable has a positive and significant effect on company performance. Furthermore, employee satisfaction has a very strong mediating role between total quality management and company performance.

Keywords : Total quality management, organizational culture, employee satisfaction, company performance

Copyright: Wahyudi (2022). Peran TQM, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan : Studi pada Hotel Claro Makassar. Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban (121-135).
<https://doi.org/10.24252/jiap.v8i1.29760>

PENDAHULUAN

Industri perhotelan, manusia memainkan peran kunci dalam memastikan kelangsungan hidup jangka panjang dan kesuksesan perusahaan. Dalam industri perhotelan global yang kompetitif, hotel berusaha mencari cara agar mampu meningkatkan kinerja perusahaan melalui peningkatan penjualan dan keuntungan, dibandingkan dengan mengadopsi pendekatan TQM (Wang *et al.*, 2012). Lebih lanjut dalam hal ini, TQM telah mengabaikan faktor manusia dan hanya berfokus pada metode, bukan pada orang yang menerapkannya (Campbell-Allen *et al.*, 2008; Yee *et al.*, 2008).

Selain itu, TQM menekankan pada pentingnya suatu budaya didalam merancang, memproduksi, dan memerhatikan peningkatan pelayanan dan barang agar apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen dapat terpenuhi (Dahlgaard-Park *et al.*, 2013). Oleh karena itu, perusahaan perhotelan perlu memiliki karyawan yang tepat agar dapat secara signifikan meningkatkan kesuksesan (Karatepe, 2006).

Faktanya, sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam industri hotel, dan kualitas layanan ditentukan oleh kemauan dan kemampuan karyawan untuk memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan (Yang *et al.*, 2015). Dalam tambahannya, penting untuk menentukan jenis budaya perusahaan, dengan bantuan manajemen sumber daya manusia yang efektif. Pembentukan budaya perusahaan yang suportif menjadi penting, dengan tujuan untuk mempertahankan posisi di pasar. Menurut Muhammad Arifin, *et al.*, (2015) penting untuk menetapkan budaya organisasi, melalui dukungan perusahaan serta peningkatan berkelanjutan. oleh karena itu, pertumbuhan jangka panjang suatu organisasi bergantung pada budaya perusahaan, sehingga hal ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan serta retensi dalam perusahaan.

Sementara, pandangan Lund, *et al.*, (2003) budaya sulit untuk mengukur dan mengidentifikasi tipologi budaya organisasi, terutama karena asumsi dan pemahaman bersama terletak dibawah tingkat kesadaran individu. Trefry, *et al.*, (2006) mengelompokkan budaya organisasi dalam dua tingkatan, yaitu: 1) praktik dan perilaku yakni bagaimana sesuatu dilakukan, dan 2) praktik yang mendasari misalkan keyakinan dan nilai. Lebih lanjut, dia juga mencatat bahwa para ahli juga mendefinisikan budaya organisasi pada tingkat nilai-nilai yang mendasarinya (Davis *et al.*, 2002).

Namun disisi lain, menurut Kaluarachchi, *et al.*, (2010) TQM masih belum memberikan kesuksesan jangka panjang bagi perusahaan, hal ini disebabkan budaya organisasi sehingga manajer masih sulit menerapkan aktivitas TQM. Perubahan budaya sangat penting untuk keberhasilan penerapan TQM (Rad, *et al.*, 2006). Peran penting budaya organisasi dalam kesuksesan TQM sering dirujuk dalam literature (Gimenez-Espin *et al.*,

2013; Haffar *et al.*, 2013; Kaluarachchi, 2010; Roldán *et al.*, 2012; Zu *et al.*, 2010).

TQM diartikan sebagai suatu filosofi yang menekankan pada keterlibatan dan komitmen karyawan untuk menyediakan produk dan layanan berkualitas serta memenuhi harapan pelanggan (Wang *et al.*, 2012; Prajogo & McDermott, 2005).

Sureshchandar, *et al.*, (2003) mengemukakan bahwa TQM adalah suatu filosofi yang diakui secara luas, dan telah menjadi slogan utama ketika organisasi berkompetitif dalam keunggulan. Wang *et al.*, (2012) mendefinisikan bahwa TQM sebagai suatu cara pengelolaan yang bertujuan untuk perbaikan berkelanjutan dalam suatu perusahaan guna memberikan nilai pelanggan serta memenuhi kebutuhan pelanggan. Didukung pula oleh Oakland & Tanner, (2008) dan Dubey *et al.*, (2015) TQM ditujukan agar harapan pelanggan dapat tercapai dengan menggunakan berbagai pendekatan. Hung *et al.*, (2011) menjelaskan bahwa TQM dapat dijadikan sebagai filosofi didalam melakukan peningkatan efektivitas kinerja perusahaan secara terstruktur

Total Quality Management adalah suatu pengelolaan seluruh organisasi sehingga unggul dalam semua aspek produk dan jasa yang penting bagi pelanggan (Heizer, *et al.*, 2012). Penerapan Total Quality Management (TQM) dalam suatu perusahaan dapat memberikan beberapa manfaat utama dan berpengaruh positif terhadap peningkatan laba, dan kinerja perusahaan. Semakin meningkatnya TQM maka akan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan karena TQM ini berfokus terhadap meningkatkan kualitas dan pelanggan dengan menekan pula biaya produksi agar harga jual dapat bersaing. Apabila kualitas semakin baik maka pelanggan akan meningkat dan hal itu akan meningkatkan penjualan sehingga meningkatkan laba pula yang akhirnya menggambarkan kinerja keuangan yang baik.

Lebih lanjut, Montes *et al.*, (2003) memetakan lima konstruksi TQM, yaitu kepemimpinan dan komitmen manajerial, manajemen sumber daya manusia, hubungan antara pelanggan dan pemasok, budaya organisasi internal, dan manajemen proses. Dalam bisnis perhotelan, Arasli, *et al.*, 2012) mengklasifikasikan tujuh dimensi TQM, yaitu kepemimpinan top manajemen, berpartisipasi, memberdayakan karyawan, kepuasan dan pelatihan, tim work, dan melakukan evaluasi. Demikian pula, Wang *et al.*, 2012) mengidentifikasi fokus pelanggan, kerjasama internal dan eksternal, perbaikan berkelanjutan, kepemimpinan, pemenuhan karyawan, pembelajaran, dan manajemen proses.

Kepuasan karyawan merupakan suatu pemenuhan atau keadaan emosi yang memuaskan yang diperoleh dalam pengalaman kerja yang dinilai baik di pihak karyawan (Karatepe, 2006). Menariknya, dalam industri perhotelan, (Chi & Gursoy, 2009) menyarankan bahwa merawat karyawan dengan memberi mereka gaji yang baik, pelatihan berkelanjutan,

dan perasaan aman akan secara signifikan memengaruhi kepuasan karyawan. Faktanya, faktor penting yang memengaruhi kepuasan karyawan adalah hubungan dengan rekan kerja dan supervisor (Rogerlberg et al, 2010). Dengan demikian, jika karyawan memandang bahwa persyaratan tersebut terpenuhi, maka akan meningkatkan tingkat kepuasan karyawan.

Ketika dilihat dari perspektif praktis, karyawan yang puas dan termotivasi akan tetap bersama organisasi karena mereka merasakan lebih banyak manfaat dalam terus bekerja dengan organisasi ini (Arsić *et al.*, 2012); (Chi & Gursoy, 2009), beranggapan karyawan yang puas cenderung memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan hotel dan meningkatkan kinerja hotel. Dalam hal ini, karyawan hotel memiliki peran penting dalam proses penyampaian layanan, dan manajemen hotel harus menganggap mereka sebagai mitra strategis dalam penyampaian layanan hotel yang berkualitas untuk mempertahankan karyawan dan pelanggan yang puas.

Lebih lanjut, kepuasan karyawan adalah persepsi atau penilaian seseorang terhadap derajat kesesuaian antara individu dengan nilai-nilai organisasi (Chi & Gursoy, 2009); (Karatepe, 2006). Lebih lanjut, (Mak & Sockel, 2001) Kepuasan karyawan secara tradisional didefinisikan sebagai motivator penting bagi kinerja karyawan.

Organisasi harus memberikan perhatian penting bagi manajer karena mereka berpengaruh terhadap kinerja organisasi secara objektif. Menurut Henri *et al.*, (2004) organisasi dan kinerja telah berkembang secara paralel dari kebutuhan yang sama tetapi mengawasi sumber daya dan proses dari sudut pandang internal dan kinerja perspektif yang mungkin menarik bagi berbagai pemangku kepentingan.

Kinerja telah menjadi tanda yang menarik bagi organisasi pemangku kepentingan. Kaplan dan Norton, (1996) mengembangkan alat strategis untuk mengukur kemampuan strategi manajerial. Sebelum tahun 1990-an kinerja biasanya diterapkan sebagai murni terkait dengan ukuran akuntansi (Otely *et al.*, 2007) tetapi dengan semakin populernya teori pemangku kepentingan (Freeman *et al.*, 1984) diperlukan jenis ukuran yang berbeda. Sehingga, model kinerja Kaplan dan Norton yang berwawasan berbeda tentang organisasi dan secara khusus mencakup perspektif pelanggan.

Menurut Valmohammadi, *et al.*, (2012) kinerja organisasi merupakan salah satu indikator yang mengukur seberapa baik suatu organisasi mencapai tujuannya. Dalam hal ini dianggap bahwa konsep kinerja organisasi berkaitan dengan kelangsungan dan keberhasilan suatu organisasi. Tambahnya, Pengukuran kinerja organisasi sangat penting dalam organisasi jasa serta di organisasi manufaktur (Atkinson & Brown, 2005).

Ada dua cara untuk mengukur kinerja, yaitu menggunakan ukuran obyektif dan subyektif. Ukuran obyektif menggunakan figur nyata dari organisasi sedangkan ukuran subyektif menggunakan persepsi responden (Johannessen *et al.*, 1999; Pizam dan Ellis, 1999). Lebih jauh lagi, dalam organisasi jasa seperti hotel, hal ini menjadi lebih penting karena sifat bisnis mereka yang lebih terfokus pada keterampilan manusia dan aset tidak berwujud (Bharadwaj *et al.*, 1993).

Dari pandangan teori dan penelitian terdahulu diatas, maka penelitian ini akan mengukur peran dari **TQM, budaya organisasi, dan kepuasan karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan : studi pada hotel claro makassar.**

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian eksplanatori ialah suatu studi yang dilakukan untuk menggambarkan hubungan antar variabel melalui uji hipotesis. Hair *et al.*, (2019) menjelaskan bahwa penelitian eksplanatori berkaitan dengan hubungan sebab akibat antar variable melalui pengujian hipotesis. Pengumpulan data yang digunakan dalam hal ini menggunakan pendekatan kuantitatif, analisis data, dan interpretasi berdasarkan hasil analisis data secara statistik maupun numerik (Hair *et al.*, 2019). Oleh karena itu, metode ini digunakan agar memberikan penjelasan secara rinci yang lebih baik dari hasil penelitian ini secara keseluruhan.

Jenis dan Sumber Data

Data primer, yaitu data yang diambil oleh peneliti langsung dari objek penelitian Hotel Claro Makassar

Teknik Analisis Data

Regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi variable (Y) berdasarkan variable bebas (X).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variasi variabel *independen* dapat menjelaskan variabel *dependen*. Nilai R^2 mempunyai interval antara 0 sampai 1 ($0 \leq R^2 \leq 1$). Semakin besar R^2 mendekati 1, maka semakin baik hasil untuk model regresi tersebut dan semakin mendekati 0, maka variabel *independen* secara keseluruhan tidak dapat menjelaskan variabel *dependen* (Sugiyono, 2008). Adapun hasil yang telah diolah oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 1
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .766 ^a | .587 | .583 | 1.05554 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi yang dinyatakan dengan *R-Square* sebesar 0,587 atau 58,7%. Artinya bahwa variabel kinerja perusahaan dapat dijelaskan oleh variabel Budaya Organisasi, TQM, dan kepuasan karyawan sebesar 58,7%, sedangkan sisanya sebesar 41.3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Uji Simultan (Uji-F)

Uji simultan (uji-f) digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh variabel *independen* secara bersama-sama dalam menerangkan variasi variabel *dependen*. Syarat model regresi memenuhi uji simultan jika nilai *f*-hitung > *f*-tabel, dan nilai signifikansi < 0,05 (Sugiyono, 2008). Adapun hasil yang telah diolah oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Simultan (Uji-f)

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|-----|-------------|---------|-------------------|
| 1 | Regression | 376.795 | 2 | 188.397 | 169.092 | .000 ^a |
| | Residual | 265.172 | 238 | 1.114 | | |
| | Total | 641.967 | 240 | | | |

Sumber: Data primer yang diolah, 2021

Berdasarkan tabel 2 menunjukkan bahwa nilai *f*-hitung 169.092 > *f*-tabel 3,07, dengan nilai probabilitas 0,000. Karena nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05 maka model regresi dapat dikatakan ke tiga variabel *independen* mampu menjelaskan *variabel dependen*. Hal tersebut berarti bahwa variabel kepuasan karyawan, tqm, budaya organisasi berpengaruh simultan terhadap kinerja perusahaan.

Uji Parsial (Uji-T)

Uji parsial (uji-t) digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh satu variabel *independen* secara individual dalam menjelaskan

variabel *dependen*. Syarat model regresi memenuhi uji parsial jika nilai *f*-hitung > *f*-tabel, dan nilai signifikansi < 0,05 (Sugiyono, 2008). Adapun hasil yang telah diolah oleh peneliti adalah sebagai berikut:

Tabel 3
Hasil Uji Parsial (Uji-t)

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 2.700 | 1.206 | | 2.238 | .026 |
| | Budaya_Organisasi | .865 | .011 | .982 | 81.077 | .000 |

a. Dependent Variable: TQM

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel 3 menunjukkan bahwa variabel *budaya organisasi* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0.865 bernilai positif dan memiliki nilai *t*-hitung sebesar 81.077 > *t*-tabel 1,656 serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 yang artinya variabel budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap total quality management.

Tabel 4
Hasil Uji Parsial (Uji-t)

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|-------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1.975 | .810 | | 2.438 | .015 |
| | Budaya_Organisasi | .014 | .038 | .080 | .359 | .720 |
| | TQM | .133 | .043 | .687 | 3.091 | .002 |

a. Dependent Variable: Kinerja_Perusahaan

Sumber: Data primer yang diolah 2021

Berdasarkan tabel 4 menunjukkan bahwa variabel *budaya organisasi* memiliki nilai koefisien regresi sebesar 0,014 dan memiliki nilai *t*-hitung sebesar 0.359 serta memiliki nilai signifikansi sebesar 0,720 yang artinya variabel budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *kinerja perusahaan*. Sementara itu, untuk variable TQM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Dalam pengujian mediasi digunakan software sobel test, dimana hasil perhitungan nilai Z dari sobel test adalah :

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

$$Z = \frac{0.204 \times 0.513}{\sqrt{(0.513^2 \cdot 0.016^2) + (0.204^2 \cdot 0.021^2)}}$$

$$Z = 11.303$$

Dari hasil perhitungan diatas, menunjukkan bahwa kepuasan memiliki pengaruh mediasi terhadap variable total quality management dan kinerja perusahaan.

Pembahasan

Pengaruh budaya organisasi terhadap total quality management

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya menjelaskan bahwa variabel *budaya organisasi* dapat digunakan untuk memprediksi variabel total quality management sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Hal ini sejalan dengan Prajogo & McDermott, (2005) percaya bahwa budaya organisasi menentukan hasil implementasi TQM daripada implementasi TQM. Hubungan yang signifikan dari berbagai jenis budaya dengan TQM telah ditemukan dalam penelitian sebelumnya (Gimenez-Espin *et al.*, 2013; Haffar *et al.*, 2013; Prajogo & McDermott, 2005; Zu *et al.*, 2010). Selain itu, beberapa penelitian telah menunjukkan hubungan yang sama antara berbagai dimensi budaya organisasi dan TQM (Kaluarachchi, 2010; Rad, 2006)

Lebih lanjut, Menurut profil budaya yang ditunjukkan hierarki adalah jenis budaya organisasi yang dominan di Hotel Claro. Hal ini menekankan pada stabilitas dan kontrol lebih dari fleksibilitas. Mereka dipandang efektif jika mereka stabil, dapat diprediksi, dan mekanistik (Cameron dan Quinn, 2005). Oleh sebab itu, TQM menekankan pada pentingnya suatu budaya didalam merancang, memproduksi, dan memerhatikan peningkatan pelayanan dan barang agar apa yang dibutuhkan dan diinginkan konsumen dapat terpenuhi (Dahlgaard-Park *et al.*, 2013).

Dalam tambahannya, penting untuk menentukan jenis budaya perusahaan, dengan bantuan manajemen sumber daya manusia yang ada pada Hotel Claro secara efektif, akan mampu membentuk budaya perusahaan yang suportif menjadi penting, dengan tujuan untuk mempertahankan posisi di pasar. Menurut Muhammad Arifin, *et al.*, (2015) penting untuk menetapkan budaya organisasi, melalui dukungan perusahaan serta peningkatan berkelanjutan. oleh karena itu, pertumbuhan jangka panjang suatu organisasi bergantung pada budaya perusahaan, sehingga hal ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen karyawan serta retensi dalam perusahaan. Oleh karena itu, didalam implementasi total quality management, Hotel Claro perlu memerhatikan budaya agar karyawan mampu melakukan pekerjaan secara optimal.

Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja hotel

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya menjelaskan bahwa variabel budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja hotel, sehingga hipotesis dalam penelitian ini ditolak. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Prajogo & McDermott, 2005) dan (Kim Jean Lee & Yu, 2004) yang mengatakan bahwa suatu budaya dalam organisasi dapat berpengaruh kepada kinerja. Hal ini juga tidak terjadi pada Hotel Claro dimana budaya yang terjadi tidak membuat karyawan bekerja dengan optimal sehingga berdampak pada hasil kerja yang tidak selesai sesuai dengan waktu dan harapan para manajer.

Lebih lanjut, Hotel Claro harus memberikan lingkungan kerja yang nyaman agar mampu membangun efektivitas kerja sehingga akan bermanfaat pada kinerja perusahaan. Menurut (Braithwaite *et al.*, 2017) lingkungan kerja yang fleksibilitas pada perusahaan akan menciptakan tempat kerja yang kohesif serta kemandirian sehingga tidak menciptakan beban kerja bagi karyawan. Hal ini penting karena proses operasi hotel bergantung pada karyawan. Sehingga perlu memberikan budaya tersebut, dimana mereka dapat bekerja dengan komitmen penuh dan dedikasi. Oleh sebab itu, perlu adanya pemahaman tentang budaya organisasi yang nantinya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan itu sendiri.

Hasil penelitian ini juga memberikan bukti bahwa budaya yang ada pada Hotel Claro belum membentuk sistem yang bagus sehingga belum dianggap mampu mendorong karyawan untuk bekerja optimal. Sejalan dengan Belias *et al.*, (2015) budaya organisasi pada dasarnya merupakan system yang dapat membantu suatu perusahaan. Dengan adanya dukungan dari budaya organisasi, karyawan mendapatkan pemahaman yang lebih baik mengenai semua fungsi utama pada perusahaan melalui berbagai norma dan nilai kunci.

Pengaruh Total quality management terhadap kinerja hotel

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya menjelaskan bahwa variabel total quality management memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja hotel, sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima. Hal ini berarti bahwa peran dimensi tqm yang dilaksanakan di hotel Claro bermanfaat dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Hasil studi para Ahli juga menunjukkan hal yang serupa seperti (F. Talib *et al.*, 2011,2013,2014) yang menunjukkan bahwa manfaat strategis penerapan TQM meningkatkan kinerja perusahaan. Diperkuat pula oleh Mathew,*et al.*, (2007), dan Cadden *et al.*, (2013) yang mengemukakan bahwa TQM dapat secara individual dan efektif meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

Oleh karenanya, Hotel Claro harus mampu mempertahankan penerapan dimensi TQM agar kinerja perusahaan optimal untuk jangka

Panjang. Sejalan dengan apa yang dikemukakan oleh Hung *et al.*, (2011) menjelaskan bahwa TQM dapat dijadikan sebagai filosofi didalam melakukan peningkatan efektivitas kinerja perusahaan secara terstruktur.

Pengaruh Total quality management terhadap kinerja hotel melalui kepuasan karyawan

Berdasarkan hasil penguji hipotesis yang telah dipaparkan sebelumnya menjelaskan bahwa variabel kepuasan karyawan memiliki peran mediasi dalam hubungannya antara variable total quality management dan kinerja perusahaan, sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima.

Hal ini berarti bahwa kepuasan karyawan mampu mengoptimalkan penerapan total quality management dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut (Chi & Gursoy, 2009) mengatakan bahwa dalam industri perhotelan, menyarankan bahwa merawat karyawan dengan memberi mereka gaji yang baik, pelatihan berkelanjutan, dan perasaan aman akan secara signifikan memengaruhi ke(Chi & Gursoy, 2009)puasan karyawan.

Dengan dukungan rasa puas yang diperoleh karyawan memberikan sikap positif terhadap perilaku kerja karyawan hotel Claro dan juga berdampak pada layanan yang diberikan terhadap konsumen yang datang di Hotel Claro. Hal ini didukung pula oleh (Chi & Gursoy, 2009), beranggapan karyawan yang puas cenderung memberikan layanan yang lebih baik kepada pelanggan hotel dan meningkatkan kinerja hotel. karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka secara signifikan terkait dengan peningkatan margin keuntungan dan peningkatan produktivitas (Silvestro, 2002); (Jun *et al.*, 2006). Begitu pula diperkuat oleh penelitian terdahulu yang menunjukkan adanya hubungan kuat antara TQM dan kepuasan karyawan dan kinerja perusahaan (Kaynak, 2003); (Taylor & Wright, 2003); (Prajogo & Sohal, 2006); (Sila,*et al.*, 2007); (Claver-Cortés *et al.*, 2008); (Pereira-Moliner *et al.*, 2012); (Dubey *et al.*, 2015).

KESIMPULAN

1. Berdasarkan hasil dari analisis data menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap total quality management. Ketika faktor budaya yang ada pada hotel Claro memberikan kontribusi yang optimal maka akan semakin bagus pelaksanaan total quality management pada hotel Claro Makassar.
2. Berdasarkan hasil dari analisis data menunjukkan bahwa *budaya organisasi tidak* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Hal ini menyiratkan bahwa adanya budaya pada hotel Claro tidak memengaruhi kinerja Hotel Claro.
3. Berdasarkan hasil dari analisis data menunjukkan bahwa *total quality management* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kinerja perusahaan*. Hal ini berarti bahwa penerapan dimensi total quality

management berhasil memberikan dampak positif akan kinerja Hotel Claro.

4. Berdasarkan hasil dari analisis data menunjukkan bahwa kepuasan karyawan memiliki peran mediasi antara total quality management dan kinerja perusahaan. Bermakna bahwa kepuasan yang dirasakan karyawan memperkuat penerapan total quality management dalam meningkatkan kinerja Hotel Claro Makassar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arasli, H. (2012). Towards business excellence in the hospitality industry: A case for 3-, 4-, and 5-star hotels in Iran. *Total Quality Management and Business Excellence*, 23(5-6), 573-590. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.669539>
- Arsić, M., Nikolić, D., Živković, Z. Ivan, Urošević, S., & Mihajlović, I. (2012). The effect of TQM on employee loyalty in transition economy, Serbia. *Total Quality Management and Business Excellence*, 23(5-6), 719-729. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.669930>
- Atkinson, H., & Brown, J. B. (2005). Rethinking performance measures: Assessing progress in UK hotels Rethinking performance measures. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 128-135.
- Belias, D., Koustelios, A., Vairaktarakis, G., & Sdrolas, L. (2015). Organizational Culture and Job Satisfaction of Greek Banking Institutions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 314-323. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1206>
- Braithwaite, J., Herkes, J., Ludlow, K., Testa, L., & Lamprell, G. (2017). Association between organisational and workplace cultures, and patient outcomes: Systematic review. *BMJ Open*, 7(11), 1-12. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-017708>
- Cadden, T., Marshall, D., & Cao, G. (2013). Opposites attract: Organisational culture and supply chain performance. *Supply Chain Management*, 18(1), 86-103. <https://doi.org/10.1108/13598541311293203>
- Campbell-Allen, N., Houston, D., & Mann, R. (2008). Best practices in New Zealand organizations for rewarding and recognizing employee innovations and achievements. *Total Quality Management and Business Excellence*, 19(1-2), 125-139. <https://doi.org/10.1080/14783360701602031>
- Chi, C. G., & Gursoy, D. (2009). Employee satisfaction, customer satisfaction, and financial performance: An empirical examination. *International Journal of Hospitality Management*, 28(2), 245-253. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.08.003>
- Claver-Cortés, E., Pereira-Moliner, J., Tarí, J. J., & Molina-Azorín, J. F.

- (2008). TQM, managerial factors and performance in the Spanish hotel industry. *Industrial Management and Data Systems*, 108(2), 228–244. <https://doi.org/10.1108/02635570810847590>
- Dahlgaard-Park, S. M., Chen, C.-K., Jang, J.-Y., Dahlgaard, & J.J. (2013). Diagnosing and prognosticating the quality movement – a review on the 25 ye. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24(1), 1–18.
- Davis, P. S., Dibrell, C. C., & Janz, B. D. (2002). The impact of time on the strategy-performance relationship. Implications for managers. *Industrial Marketing Management*, 31(4), 339–347. [https://doi.org/10.1016/S0019-8501\(01\)00168-7](https://doi.org/10.1016/S0019-8501(01)00168-7)
- Dubey, R., Gunasekaran, A., & Samar Ali, S. (2015). Exploring the relationship between leadership, operational practices, institutional pressures and environmental performance: A framework for green supply chain. In *International Journal of Production Economics* (Vol. 160). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.10.001>
- Gimenez-Espin, J. A., Jiménez-Jiménez, D., & Martínez-Costa, M. (2013). Organizational culture for total quality management. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24(5–6), 678–692. <https://doi.org/10.1080/14783363.2012.707409>
- Haffar, M., Al-Karaghoul, W., & Ghoneim, A. (2013). The mediating effect of individual readiness for change in the relationship between organisational culture and TQM implementation. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24(5–6), 693–706. <https://doi.org/10.1080/14783363.2013.791112>
- 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>
- Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (2011). Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry. *International Business Review*, 20(2), 213–225. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2010.07.001>
- Jun, M., Cai, S., & Shin, H. (2006). TQM practice in maquiladora: Antecedents of employee satisfaction and loyalty. *Journal of Operations Management*, 24(6), 791–812. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.09.006>
- Kaluarachchi, K. A. S. P. (2010). Organizational culture and total quality management practices: A Sri Lankan case. *TQM Journal*, 22(1), 41–55. <https://doi.org/10.1108/17542731011009612>
- Karatepe, O. M. (2006). Customer complaints and organizational responses: The effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *International Journal of Hospitality Management*, 25(1), 69–90. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.12.008>
- Kaynak, H. (2003). The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance. *Journal of Operations Management*, 21(4), 405–435. <https://doi.org/10.1016/S0272->

6963(03)00004-4

- Kim Jean Lee, S., & Yu, K. (2004). Corporate culture and organizational performance. *Journal of Managerial Psychology*, *19*(4), 340–359. <https://doi.org/10.1108/02683940410537927>
- Lund, D. B. (2003). 0885862031047313--OC--print--ok.pdf. *Journal of Business & Industrial Marketing*, *18*(3), 219–236.
- Mak, B. L., & Sockel, H. (2001). A confirmatory factor analysis of IS employee motivation and retention. *Information & Management*, *38*, 265±276.
- Mathew, J. (2007). The relationship of organisational culture with productivity and quality: A study of Indian software organisations. *Employee Relations*, *29*(6), 677–695. <https://doi.org/10.1108/01425450710826140>
- Montes, F. J. L., Jover, A. V., & Fernández, L. M. M. (2003). Factors affecting the relationship between total quality management and organizational performance. *International Journal of Quality and Reliability Management*, *20*(2), 189–209. <https://doi.org/10.1108/02656710310456617>
- Muhammad Arifin, H. (2015). The influence of competence, motivation, and organisational culture to high school teacher job satisfaction and performance. *International Education Studies*, *8*(1), 38–45. <https://doi.org/10.5539/ies.v8n1p38>
- Oakland, J. S., & Tanner, S. J. (2008). The relationship between business excellence and performance - An empirical study using Kanji's leadership excellence model. *Total Quality Management and Business Excellence*, *19*(7–8), 733–749. <https://doi.org/10.1080/14783360802159402>
- Pereira-Moliner, J., Claver-Cortés, E., Molina-Azorín, J. F., & Tarí, J. J. (2012). Quality management, environmental management and firm performance: Direct and mediating effects in the hotel industry. *Journal of Cleaner Production*, *37*, 82–92. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2012.06.010>
- Prajogo, D. I., & McDermott, C. M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal of Operations and Production Management*, *25*(11), 1101–1122. <https://doi.org/10.1108/01443570510626916>
- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2006). The integration of TQM and technology/R&D management in determining quality and innovation performance. *Omega*, *34*(3), 296–312. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.11.004>
- Rad, A. M. M. (2006). The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. *TQM Magazine*, *18*(6), 606–625. <https://doi.org/10.1108/09544780610707101>
- Rogerlberg *et al.* (2010). Employee Satisfaction, A Contemporary Facet of

- Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 45(1), 127–145.
<https://doi.org/10.1002/hrm>
- Roldán, J. L., Leal-Rodríguez, A. L., & Leal, A. G. (2012). The influence of organisational culture on the total quality management programme performance. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 18(3), 183–189. <https://doi.org/10.1016/j.iedee.2012.05.005>
- Schein, E. H. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. *Organizational Dynamics*, 12(1), 13–28.
[https://doi.org/10.1016/0090-2616\(83\)90023-2](https://doi.org/10.1016/0090-2616(83)90023-2)
- 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>
- Silvestro, R. (2002). Dispelling the modern myth: Employee satisfaction and loyalty drive service profitability. *International Journal of Operations and Production Management*, 22(1), 30–49.
<https://doi.org/10.1108/01443570210412060>
- Sureshchandar, G. S. (2003). A holistic model for total quality service. *International Journal of Service Industry Management*, 14(2), 159.
- Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. (2011). Analysis of interaction among the barriers to total quality management implementation using interpretive structural modeling approach. *Benchmarking*, 18(4), 563–587. <https://doi.org/10.1108/146357711111147641>
- Talib, F., Rahman, Z., & Qureshi, M. N. (2013). An empirical investigation of relationship between total quality management practices and quality performance in Indian service companies. In *International Journal of Quality and Reliability Management* (Vol. 30, Issue 3).
<https://doi.org/10.1108/02656711311299845>
- Talib, H. H. A., Ali, K. A. M., & Idris, F. (2014). Critical success factors of quality management practices among SMEs in the food processing industry in Malaysia. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(1), 152–176. <https://doi.org/10.1108/JSBED-10-2013-0162>
- Taylor, W. A., & Wright, G. H. (2003). A longitudinal study of TQM implementation: Factors influencing success and failure. *Omega*, 31(2), 97–111. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(03\)00017-3](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(03)00017-3)
- Trefry, M. (2006). A Double-Edged Sword: Organizational Culture in Multicultural Organizations. *International Journal of Management*, 23(3), 563–575.
<http://search.proquest.com/docview/233229740?accountid=14723%5Cnh>
<http://cf5pm8sz2l.search.serialssolutions.com/?&genre=article&sid=ProQ:&atitle=A+Double-Edged+Sword:+Organizational+Culture+in+Multicultural+Organizations&title=International+Journal+of+Manag>

- Valmohammadi, C. (2012). Investigating innovation management practices in Iranian organizations. *Innovation: Management, Policy and Practice*, 14(2), 247–255. <https://doi.org/10.5172/impp.2012.14.2.247>
- Wang, C. H., Chen, K. Y., & Chen, S. C. (2012). Total quality management, market orientation and hotel performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 119–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.013>
- Yang, C. C., Cheng, L. Y., & Lin, C. J. (2015). A typology of customer variability and employee variability in service industries. *Total Quality Management and Business Excellence*, 26(7–8), 825–839. <https://doi.org/10.1080/14783363.2014.895522>
- Yee, R. W. Y., Yeung, A. C. L., & Cheng, T. C. E. (2008). The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries. *Journal of Operations Management*, 26(5), 651–668. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2008.01.001>
- Zu, X., Robbins, T. L., & Fredendall, L. D. (2010). Mapping the critical links between organizational culture and TQM/Six Sigma practices. *International Journal of Production Economics*, 123(1), 86–106. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2009.07.009>