

**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KUALITAS TOTAL, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN CV. JOE & MERRY SURABAYA**

ALLAY EKA HADI KUSUMA
Email : kusumat4@gmail.com

Dwi Lesno Panglipursari, SE., MM
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis
Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

This study aims to examine and analyze the effect of the application of total quality management, leadership style and organizational commitment to employee performance CV. Joe & Merry Surabaya. The unit of analysis in this study there are employees of CV. Joe & Merry Surabaya as many as 52 people. This sample was taken using saturated sampling technique or census technique. Data analysis was performed using statistics with SPSS tools. Based on the results of data analysis using the t test it is known that partially the application of total quality management, leadership style and organizational commitment has a significant influence on employee performance. While based on the results of data analysis using the F test it is known that the simultaneous application of total quality management, leadership style and organizational commitment has a significant influence on employee performance. Thus the company is advised to continue to maintain total quality management, leadership style and organizational commitment so that employee performance is maintained. Keywords: total quality management, leadership style, employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh penerapan manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan CV. Joe & Merry Surabaya. Unit analisis dalam penelitian ini ada karyawan CV. Joe & Merry Surabaya sebanyak 52 orang. Sampel ini diambil dengan menggunakan teknik sampling jenuh atau teknik sensus. Analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik dengan alat bantu SPSS. Berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t diketahui secara parsial penerapan manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji F diketahui bahwa secara simultan penerapan manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi memiliki pengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian bagi perusahaan disarankan untuk terus menjaga manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi agar kinerja karyawan tetap terjaga. Kata Kunci : manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan, kinerja karyawan

PENDAHULUAN

Era globalisasi ekonomi yang disertai dengan pesatnya perkembangan teknologi, berdampak pada semakin ketatnya persaingan dan semakin cepatnya terjadi perubahan pada lingkungan usaha. Perubahan yang sangat cepat, yang terjadi dalam lingkungan bisnis telah secara otomatis menuntut setiap pelaku bisnis untuk selalu memberikan perhatian dan tanggapan terhadap lingkungannya. Semakin pesatnya persaingan perkembangan teknologi dan informasi yang dimiliki oleh perusahaan, perusahaan dihadapkan pada penentuan strategi dalam pengelolaan usahanya. Penentuan strategi akan dijadikan sebagai landasan dan kerangka kerja untuk mewujudkan sasaran - sasaran kerja yang telah ditentukan oleh manajemen.

Perubahan-perubahan tersebut mendorong perusahaan untuk mempersiapkan dirinya agar bisa diterima di lingkungan global. Keadaan ini memaksa manajemen untuk berupaya menyiapkan, menyempurnakan ataupun mencari strategi-strategi baru yang menjadikan perusahaan mampu bertahan dan berkembang dalam persaingan tingkat dunia. Oleh karena itu perusahaan dalam hal ini manajemen harus mengkaji ulang prinsip-prinsip yang selama ini digunakan agar dapat bertahan dan bertumbuh dalam persaingan yang semakin ketat untuk dapat menghasilkan produk dan jasa bagi masyarakat. Manajemen agar dapat mampu memenangkan persaingan harus mampu bersaing dengan perusahaan lain, dan tentunya juga harus dapat

menentukan strategi agar dapat mencapai daya saing yang tepat dan hasil yang telah direncanakan. Perusahaan yang lebih maju dan juga berkembang dapat dicapai dengan salah satunya adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan yang baik. Menurut Mangkunegara (2016:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, sedangkan menurut Wibowo (2016:63) Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Untuk mencapai tujuan organisasi dan bagaimana memasukan program TQM yang tepat, mendesain proses perubahan yang komprehensif, implementasi TQM dan kaitannya dengan sistem baru, dan legalitas kelembagaan. TQM memberikan jawaban pada setiap organisasi terhadap tantangan global yang semakin sulit, kompleks dan perubahan yang cepat.

Selain TQM dan gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dibutuhkan dari seorang karyawan agar mereka memiliki semangat kerja dengan baik. Dengan demikian diharapkan kinerja karyawan akan bisa meningkat. Hasil penelitian terdahulu dari Kartika Fitri Ardhini (2014) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan Pingkan Marsoit (2017) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Sutrisno

(2015:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi.

CV Joe & Marry adalah perusahaan yang berjalan dibidang hospitality bidang pelayanan minuman cepat saji, kecepatan dan ketepatan membuat suatu prodak adalah hal yang wajib di kuasai oleh setiap karyawannya.

CV Joe & Marry didirikan pada tahun 2012 di bulan november yaitu bersamaan dengan pembukaan Cafe yang bernama T4U Indonrsia , kenapa ada nama Indonesia karena hanya satu satu produk T4U yang ada di Indoesia, T4u Indonesia berasal dari minuman khas taiwan, di zaman sekarang kita liat banyak cafe” bermunculan dan menjual minuman buble tea dan di tahun ke 8 ini T4U indonesia masih survive dan tetap melayani dengan SOP yang ada dan slalu melakukan inovasi baru agar tetap bisa bertahan meskipun banyak pesaing.

Ditahun ke 8 ini T4U indonesia sudah memiliki 5 cabang dan hanya masih ada di area surabaya, di tahun ke 9, 10 rencana perushaan CV Joe & Marry akan melakukan pengembangan outlet di luar surabaya dan luar pulau jawa.

TINJAUAN TEORITIS

1. KINERJA KARYAWAN

Menurut Mangkunegara (2016:67) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan, sedangkan menurut Wibowo (2016:63) Kinerja adalah tentangn melakukan

pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Selain itu Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut beberapa para ahli. Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (ability) dan faktor motivasi (motivation). Hal ini sesuai dengan pendapat Davis yang merumuskan bahwa:

A. Human Performance = Ability + Motivation

B. Motivation = Attitude + Situation

C. Ability = Knowledge + Skill

Berangkat dari rumusan tersebut di atas maka dapat dijelaskan :

a. Faktor Kemampuan Secara psikologis, kemampuan (ability) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan relaiity (knowledge + Skill). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110 - 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (the right man in the right place, the right man on the right job).

b. Faktor Motivasi Motivasi terbentuk dari sikap (attitude) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi). Artinya seorang pegawai harus siap mental, mampu secara

fisik, memahami tujuan utama dan harapan target kerja yang akan dicapai, mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja. Sedangkan menurut Widodo (2015:79) menjelaskan ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain:

1. Kualitas dan kemampuan pegawai, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan pendidikan / pelatihan , etos kerja, motivasi kerja, sikap mental, dan kondisi fisik pegawai.

2. Sarana pendukung, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan lingkungan kerja (keselamatan kerja, kesehatan kerja, sarana produksi, teknologi) dan hal-hal yang berhubungan dengan kesejahteraan pegawai (upah/gaji, jaminan sosial, keamanan kerja).

3. Supra sarana, yaitu hal-hal hal-hal yang berhubungan dengan kebijaksanaan pemerintah dan hubungan industrial manajemen.

2. MANAJEMEN KUALITAS TOTAL (TOTAL QUALITY MANAGEMENT)

Dalam situasi persaingan global saat ini suatu organisasi harus dapat melindungi/mengatasi dari segala permasalahan yang ada, agar tingkat kesesuaian produk dan jasa yang dihasilkan dapat menjadi lebih baik sehingga tidak mengganggu kelangsungan hidup organisasinya di masa yang akan datang. Teknik-teknik yang perlu digunakan dalam suatu perusahaan memberikan manfaat dalam meningkatkan laba perusahaan dan dapat mendukung kegiatan produksi yang berkualitas di perusahaan adalah penerapan Total Quality Management. Total Quality Management (TQM) merupakan suatu pendekatan yang berorientasi pada pelanggan dengan memperkenalkan perubahan manajemen secara sistematis dan perbaikan terus menerus terhadap

proses, produk, dan pelayanan suatu organisasi. Proses TQM bermula dari pelanggan dan berakhir pada pelanggan pula.

Menurut Nasution (2015:22) Total Quality Management diartikan sebagai Perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan, sedangkan Vincent Gasperz (2016:9) mengemukakan bahwa Manajemen kualitas/manajemen mutu adalah suatu cara meningkatkan kinerja secara terus-menerus (continously performance improvement) pada setiap level operasi atau proses, dalam setiap area fungsional dari suatu organisasi, menggunakan semua sumber daya manusia dan modal yang tersedia.

Manfaat yang didapatkan perusahaan karena menyediakan barang atau jasa berkualitas baik berasal dari pendapatan penjualan yang lebih tinggi dan biaya yang lebih rendah, gabungan keduanya menghasilkan profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan.

Adapun keunggulan perusahaan yang menerapkan total quality management adalah: a) Total Quality Management mengembangkan konsep kualitas dengan pendekatan totalitas. Kualitas bila dipandang dari sudut pandang konsumen diartikan sebagai kesesuaian. b) Adanya perubahan dan perbaikan secara terus menerus dengan menerapkan Total Quality Management perusahaan dituntut untuk selalu belajar dan berubah memperbaiki atau meningkatkan kemampuannya. c) Adanya upaya pencegahan artinya sejak dari perancangan produk, proses hingga menjadi produk akhir menghasilkan produk yang baik tanpa ada 15 produk

yang cacat (zero defect) sehingga perusahaan mampu mengurangi biaya (cost reduction), menghindari pemborosan dan menghasilkan produk secara efektif dan efisien dan pada akhirnya dapat meningkatkan profit bagi perusahaan.

3. GAYA KEPEMIMPINAN

Menurut Veithzal Rivai dan Dedy Mulyadi (2015:2) gaya kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian, dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran memelihara hubungan kerja sama dengan kerja kelompok, perolehan dukungan, dan kerja sama dari orang-orang luar kelompok atau organisasi, sedangkan Sobry Sutikno (2016:15) gaya kepemimpinan sebagai konsep manajemen dapat dirumuskan dalam berbagai macam definisi tergantung dari mana titik tolak pemikirannya.

Adapun tipe-tipe gaya kepemimpinan menurut Suwatno dan Priansa (2015:156) yaitu: a. Kepemimpinan Pribadi (Personal Leadership) Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim. b. Kepemimpinan Non-Pribadi (Non-Personal Leadership) Dalam tipe ini hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis. c. Kepemimpinan Otoriter (Authoritarian Leadership) Dalam tipe ini pimpinan melakukan hubungan dengan bawahannya dengan sewenang-wenang sehingga sebetulnya bawahannya melakukan semua perintah bukan karena tanggung jawab tetapi lebih karena rasa takut. d. Kepemimpinan Kebapakan (Paternal Leadership) Tipe kepemimpinan ini tidak memberikan tanggung jawab kepada bawahannya untuk bisa

mengambil keputusan sendiri karena selalu dibantu oleh pemimpinnya, hal ini berakibat kepada menumpuknya pekerjaan pemimpin karena segala permasalahan yang sulit akan dilimpahkan kepadanya. e. Kepemimpinan Demokratis (Democratic Leadership) Salam setiap permasalahan pemimpin selalu menyertakan pendapat para bawahannya dalam pengambil keputusan, sehingga mereka akan merasa dilibatkan dalam setiap permasalahan yang ada dan merasa bahwa pendapatnya selalu diperhitungkan, dengan begitu mereka akan melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab akan pekerjaannya masing-masing. f. Kepemimpinan Bakat (Indigenous Leadership) Pemimpin tipe ini memiliki kemampuan dalam mengajak orang lain dan diikuti oleh orang lain. Para bawahannya akan senang untuk mengikuti perintah yang diberikan karena pembawaannya yang menyenangkan.

4. KOMITMEN ORGANISASI

Menurut Suparyadi (2015:33) komitmen organisasi merupakan sikap menyukai organisasi dan berusaha secara maksimal untuk kepentingan organisasi demi mencapai tujuannya, sedangkan menurut Menurut Sutrisno (2015:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi.

Komitmen Organisasional merupakan konsep manajemen yang menempatkan SDM sebagai figure sentral bagi organisasi. Tanpa komitmen organisasional, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari SDM. Oleh karena itu, komitmen organisasional harus dipelihara agar tetap tumbuh dan eksis di sanubari SDM. Lima prinsip kunci

dalam membangun komitmen organisasional menurut Priansa (2017:234) oleh pimpinan adalah: a) Memelihara atau meningkatkan harga diri. Artinya pimpinan harus pintar menjaga agar harga diri pegawai tidak rusak. b) Memberikan tanggapan dengan empati. c) Meminta bantuan dan mendorong keterlibatan. Artinya pegawai selain butuh dihargai juga ingin dilibatkan dalam pengambilan keputusan. d) Mengungkapkan pikiran, perasaan dan rasional. e) Memberikan dukungan tanpa mengambil alih tanggung jawab. Priansa (2017:235) menyatakan bahwa komitmen organisasional dalam diri pegawai juga nampak dari beberapa hal sebagai berikut: a) Penyesuaian. Melakukan upaya penyesuaian dengan organisasi dan melakukan hal-hal yang diharapkan oleh organisasi, serta menghormati norma yang berlaku dan hidup dalam organisasi, serta mentaati dan menuruti peraturan dan ketentuan yang berlaku di organisasi. b) Meneladani. Dengan cara membantu orang lain, menghormati dan menerima hal-hal yang dianggap penting oleh pimpinan, bangga menjadi bagian dari organisasi, serta peduli akan citra organisasi. c) Mendukung secara aktif. Dengan cara bertindak mendukung serta memenuhi kebutuhan organisasi dan menyesuaikan diri dan kepentingannya dengan misi organisasi. d) Melakukan Pengorbanan Pribadi Dengan cara menempatkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi, pengorbanan dalam hal pilihan pribadi, serta mendukung keputusan yang menguntungkan organisasi walaupun keputusan tersebut tidak disenangi oleh pegawai tersebut.

5. KERANGKA KONSEPTUAL

Kerangka konseptual menggambarkan rancangan hubungan

antara variabel bebas dengan variabel terikat dalam penelitian ini. Sugiyono (2016: 128) menyatakan bahwa kerangka konsep akan menghubungkan secara teoritis antara variabel-variabel penelitian yaitu antara variabel independen dengan variabel dependen. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti, yang selanjutnya dirumuskan dalam bentuk paradigma penelitian dan setiap menyusun paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir.

Hubungan Manajemen Kualitas Total Terhadap Kinerja Karyawan Menurut Nasution (2015:22) Total Quality Management diartikan sebagai Perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Hasil penelitian terdahulu dari Feliana Sulijaya (2015) mengatakan bahwa total quality management berpengaruh terhadap kinerja

Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Kartono (2016:55) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu bakat yang diperoleh seseorang sebagai kemampuan istimewanya sejak lahir, sedangkan menurut Gary Yukl (2015:9) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Hasil penelitian terdahulu dari Sarties Y. Sagrim (2016) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Menurut Suparyadi (2015:33) komitmen organisasi merupakan sikap menyukai organisasi dan berusaha secara maksimal untuk kepentingan organisasi demi mencapai tujuannya, sedangkan menurut Menurut Sutrisno (2015:292) komitmen organisasi merupakan kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi dan suatu keyakinan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai organisasi. Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi. Hasil penelitian terdahulu dari Rakhmat Basuki (2016) mengatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

6. HIPOTESIS

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap perumusan masalah penelitian, dimana rumusann masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk pernyataan (Sugiyono, 2016:64). Berdasarkan landasan teori dan penelitian terdahulu, maka peneliti akan mengajukan hipotesis seperti berikut: 1. H1 = Manajemen kualitas total berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Joe & Merry Surabaya 2. H2 = Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Joe & Merry Surabaya 3. H3 = Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Joe & Merry Surabaya 4. H4 = Manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Joe & Merry Surabaya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian ini merupakan penelitian survey, yaitu peneltian data atau informasi atas fenomena yang terjadi di lapangan. Pendekatan survey adalah

pendekatan yang digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya Sugiono (2016:9). Penelitian survey ini menggunakan tipe penelitian penjelasan (Explanatory Research), yakni memberikan penjelasan hubungan kausal antara variable melalui penguji hipotesa.

Pendekatan penelitian dalam studi ini yaitu pendekatan kuantitatif dengan menggunakan variabel bebas (independent) dan variabel terikat (dependent).. Metode kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berdasarkan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau pada sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan intrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah diterapkan (Sugiyono, 2016:8).

Salah satu langkah yang ditempuh dalam penelitian adalah menentukan objek yang akan diteliti dan besarnya populasi yang ada. Menurut Sugiyono (2016:11) yang dimaksud dengan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek atau objek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV Joe & Merry Surabaya yang berjumlah 52 Karyawan.

Variabel dan Definisi Operasional Variabel

Dalam penelitian ini menggunakan 3 variabel X diantaranya Variabel manajemen kualitas total (X1), gaya kepemimpinan (X2), komitmen organisasi

(X3) dan 1 variabel Y yaitu kinerja karyawan (Y).

a. **Manajemen kualitas total (X1)**

Menurut Nasution (2015:22) Total Quality Management diartikan sebagai Perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, teamwork, produktivitas, dan kepuasan pelanggan. Dengan indikator menurut Tjiptono dan Diana (2016:10), yaitu: 1) Fokus pada pelanggan, obsesi terhadap kualitas 2) Pendekatan ilmiah 3) Komitmen jangka panjang 4) Kerjasama tim (team work) 5) Perbaikan berkesinambungan 6) Pendidikan dan pelatihan 7) Kebebasan terkendali 8) Kesatuan tujuan 9) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan

b. **Gaya kepemimpinan (X2)**

Gary Yukl (2015:9) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan menyetujui apa yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas dan bagaimana melaksanakan tugas itu, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif guna mencapai tujuan bersama. Dengan indikator menurut Veitzhal Rivai (2015:53): 1) kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik. 2) Kemampuan yang efektifitas 3) Kepemimpinan yang partisipatif 4) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu 5) Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang

c. **Komitmen organisasi (X3)**

Kreitner dan Kinicki (2016:165) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Ini adalah sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan bisa menunjukkan kesediaan untuk bekerja

lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan. Dengan indikator menurut Mangkunegara (2016:176), yaitu: 1) Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi 2) Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan 3) Pentingnya rasa memiliki d. Kinerja karyawan (Y) Menurut Mangkunegara (2016:67) berpendapat bahwa kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang 48 dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan indikator menurut Bangun (2015:233): 1) Kuantitas pekerjaan 2) Kualitas pekerjaan 3) Ketepatan waktu 4) Kehadiran 5) Kemampuan kerjasama. Dalam penelitian ini menggunakan 2 variabel X diantaranya Variabel konflik kerja (X1), stres kerja (X2), dan 1 variabel Y yaitu kepuasan kerja (Y).

Teknik keabsahan Data

a. Uji Validitas

Uji validitas data digunakan untuk mengukur sah tidaknya suatu kuesioner. Dan suatu kuesioner dapat dikatakan valid jika terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti (Sugiyono, 2016:121). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung (untuk setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlations, dengan r productmoment dengan mencari degree of freedom (df) = N - k, dalam hal ini N adalah jumlah sampel, dan k adalah jumlah variabel independen penelitian. Jika r hitung > r productmoment, dan bernilai positif, maka

pertanyaan (indikator) tersebut dikatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat yang digunakan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016:124). Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini, adalah dengan menggunakan fasilitas SPSS, yakni dengan uji statistik Cronbach Alpha. 51 Hasilnya jika suatu konstruk atau variabel dinyatakan reliabel jika nilai cronbach alpha > 0.60. Uji Validitas.

PEMBAHASAN

Penelitian yang dilakukan bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen Organisasi terhadap kinerja karyawan CV Joe & Marry adalah perusahaan yang berjalan dibidang Food & Beverage bidang pelayanan minuman cepat saji, kecepatan dan ketepatan membuat suatu produk adalah hal yang wajib dikuasai oleh setiap karyawannya.

CV Joe & Marry didirikan pada tahun 2012 di bulan november yaitu bersamaan dengan pembukaan Cafe yang bernama T4U Indonesia, kenapa ada nama Indonesia karena hanya satu produk T4U yang ada di Indonesia, T4U Indonesia berasal dari minuman khas taiwan, di zaman sekarang kita lihat banyak cafe - cafe bermunculan dan menjual minuman bubble tea dan di tahun ke 8 ini T4U Indonesia

masih survive dan tetap melayani dengan SOP yang ada dan selalu melakukan inovasi baru agar tetap bisa bertahan meskipun banyak pesaing. Ditahun ke 8 ini T4U Indonesia sudah memiliki 5 cabang dan hanya masih ada di area Surabaya, di tahun ke 9 ini ada 10 rencana perusahaan CV Joe & Marry akan melakukan pengembangan outlet di luar Surabaya dan luar pulau Jawa.

Tugas masing masing jabatan 1) Direktur : Memimpin perusahaan dan bertanggung jawab penuh atas segala pekerjaan karyawan dan menerbitkan kebijakan perusahaan. 2) Manager Operasional : Mengelola dan meningkatkan efektifitas dan efisiensi operasi perusahaan. 3) Accounting : Memeriksa dan melakukan verifikasi kelengkapan dokumen yang berhubungan dengan transaksi keuangan. 4) Research & Development : bertanggung jawab untuk segala aktivitas riset dan pengembangan di perusahaan tersebut. Bagian R&D juga bertanggung jawab untuk memastikan kualitas performansi dalam perusahaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan. 5) Marketing : Membuat strategi promosi dan media promosi. 6) Store keeper : Menerima store requestion (permintaan barang gudang) dari departemen lain dan memproses pengeluaran barang tersebut. 7) SPV Area : Memberikan pelatihan atau mentoring Etos kerja kepada Karyawan agar semangat dalam bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada 52 responden karyawan CV Joe & Marry Surabaya, maka dapat diambil beberapa gambaran tentang karakteristik responden yang diteliti meliputi usia dan jenis kelamin. Adapun karakteristik responden tersebut sebagai berikut:

1. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Usia.

Berdasarkan usia dapat diketahui responden yang berasal dari usia 21-30 Tahun sebanyak 24 orang atau sebesar 46,2%, dari usia 31-40 Tahun sebanyak 19 orang atau sebesar 36,5%, dari usia 41-40 Tahun sebanyak 6 orang atau sebesar 36,5%, dan yang berusia lebih dari 50 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 5,8%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan CV Joe & Merry Surabaya paling banyak berasal dari usia 21-30 Tahun.

2. Distribusi Frekuensi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.

Berdasarkan hasil data responden yang ada, karakteristik berdasarkan jenis kelamin, responden yang berjenis kelamin laki-laki sebanyak 19 orang atau sebesar 36,5%, yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 orang atau sebesar 63,5%. Jadi, dapat disimpulkan bahwa karyawan CV Joe & Merry Surabaya paling banyak berjenis kelamin perempuan.

Penelitian ini dilakukan dengan objek penelitian pada 52 responden karyawan CV Joe & Merry Surabaya untuk mengetahui pengaruh manajemen kualitas total, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Disamping berdasarkan frekuensi, penelitian ini juga dianalisis berdasarkan nilai rata-rata. Untuk mengetahui rata-rata jawaban responden termasuk dalam kategori tertentu, berikut aturan kategorisasinya: 62 0,8 merupakan jarak interval kelas pada masing-masing kategori sehingga berlaku.

Skor Tertinggi – Skor Terendah

Banyaknya Katagori

$$\frac{5 - 1}{5} = 0.8$$

0.8 merupakan jarak interval kelas pada masing-masing katagori

UJI VALIDITAS DAN UJI RELIBILITAS

Berdasarkan data dari penyebaran kuesioner kepada 52 responden karyawan CV Joe & Merry Surabaya, maka dapat dikatakan valid ataupun reliabel apabila instrumen atau indikator yang digunakan dalam memperoleh data adalah valid atau reliabel. Sehingga perlu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan metode koefisien korelasi Product Moment dengan taraf signifikansi 0,05 sedangkan untuk uji reliabilitas digunakan metode Crobach's Alpha.

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan melihat rhitung dan rtabel dari setiap item pernyataan melalui pengolahan data yang dilakukan dengan program SPSS. Setiap item pernyataan dikatakan valid jika rhitung > rtabel. Hasil uji validitas dalam penelitian ini dari setiap item pernyataan adalah sebagai berikut:

a. Uji Validitas Variabel Manajemen Kualitas Total (X1)

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel manajemen kualitas total (X1).

X1.1 & X1.2 : Indikator Fokus pada Pelanggan

X1.3 & X1.4 : Indikator Pendekatan Ilmiah

X1.5 & X1.6 : Indikator Komitmen Jangka Panjang

X1.7 & X1.8 : Indikator Kerja Sama Tim

X1.9 & X1.10 : Indikator Perbaikan Keseimbangan

X1.11 & X1.12 : Indikator Pendidikan dan Pelatihan

X1.13 & X1.14 : Indikator Kebebasan terkendali

X1.15 & X1.16 : Indikator Kesatuan tujuan

X1.17 & X1.18 : Indikator Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan Variabel manajemen kualitas total terdiri dari 18 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel manajemen kualitas total dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian. Nilai r tabel di dapat dari $df=N-2$ dengan pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,2732.

b. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel gaya kepemimpinan (X2)

X2.1 & X2.2 : Indikator kemampuan untuk membina kerjasama dan hubungan yang baik.

X2.3 & X2.4 : Indikator Kemampuan yang efektivitas.

X2.5 & X2.6 : Indikator Kepemimpinan yang Pasrtipasif.

X2.7 & X2.8 : Indikator Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau waktu.

X2.9 & X2.10 : Indikator Kemampuan dalam mendelegasikan tugas atau wewenang. Variabel gaya

kepemimpinan terdiri dari 10 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian. Nilai r tabel di dapat dari $df=N-2$ dengan pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,2732.

c. Uji Validitas Variabel Komitmen Organisasi (X3)

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel komitmen organisasi (X3).

X3.1 & X3.2 : Indikator Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi

X3.3 & X3.4 : Indikator Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan

X3.5 & X3.6 : Indikator Pentingnya rasa memiliki Variabel komitmen organisasi terdiri dari 6 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel komitmen organisasi dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian. Nilai r tabel di dapat dari $df=N-2$ dengan pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,2732.

d. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data maka uji validitas variabel kinerja karyawan (Y)

Y1.1 & Y1.2 : Indikator Kuantitas pekerjaan Y1.3 & Y1.4 : Indikator Kuantitas pekerjaan Y1.5 & Y1.6 :

Indikator Kuantitas Waktu Y1.7 & Y1.8 : Indikator Kehadiran Y1.9 & Y1.10 : Indikator Kemampuan kerjasama. Variabel kinerja karyawan terdiri dari 10 item pernyataan. Korelasi setiap item pernyataan mempunyai nilai r-hitung lebih besar dari r-tabel, sehingga berdasarkan uji validitas menunjukkan bahwa pada semua item pernyataan pada variabel kinerja karyawan dinyatakan valid dan dapat dijadikan sebagai instrumen penelitian. Nilai rtabel di dapat dari $df=N-2$ 72 dengan pengujian 2 arah pada tingkat signifikansi 0,05 yaitu sebesar 0,2732.

Berdasarkan hasil analisa data diketahui bahwa kualitas total (X1) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian yang telah dilakukan yang menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig < 5%).

Berdasarkan hasil analisa data diketahui bahwa gaya kepemimpinan (X2) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). hal ini dapat dibuktikan dengan hasil pengujian yang telah dilakukan yang menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,0000 (sig < 5%).

Berdasarkan hasil analisa data diketahui bahwa komitmen organisasi (X3) memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Hal ini dibuktikan dengan hasil pengujian yang telah dilakukan yang menghasilkan nilai signifikan sebesar 0,005 (sig < 5%).

Bedasarkan hasil analisa data diketahui Nilai Konstanta positif menunjukkan pengaruh positif variable independent (kualitas total, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi). Hal ini dibuktikan dengan

Nilai Konstanta yang ditemukan dari pengujian ini sebesar -14,861.

Berdasarkan hasil analisa data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai F yang ditemukan adalah $78,427 > 2,80$ pada taraf signifikan 5%.

Berdasarkan hasil analisa data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kualitas total (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan komitmen organisasi (X3) memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y). Hubungan ini dapat dibuktikan dengan hasil nilai koefisien 93,5% sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel lain.

Berdasarkan hasil analisa data yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kualitas total (X1), gaya kepemimpinan (X2), dan komitmen organisasi (X3) secara silmutan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Y) sehingga memperoleh hasil nilai R Square sebesar 0,935 (sig > 5%) 0,005.

PENUTUP

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan metode kuantitatif, maka dapat peneliti simpulkan sebagai berikut:

1. Penerapan variabel manajemen kualitas total (X1) sudah baik, demikian juga dengan gaya kepemimpinan (X2) yang ada juga sudah baik dan diikuti dengan komitmen organisasi (X3) yang baik juga sehingga kinerja karyawan (Y) menurut pimpinan juga sudah baik.
2. Variabel manajemen kualitas total (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

3. Variabel gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
4. Variabel komitmen organisasi (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
5. Variabel manajemen kualitas total (X1), gaya kepemimpinan (X2) dan komitmen organisasi (X3) secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
6. Variabel gaya kepemimpinan (X2) berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan (Y).

SARAN

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai pertimbangan bagi perusahaan dan penelitian lebih lanjut antara lain: Bagi perusahaan saranya harus terus memantau dengan baik faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan agar tetap terjaga kinerja. Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai referensi, pendukung, pedoman, pembanding, dan diharapkan untuk menambah variabel lain yang dapat dijadikan indikator dalam penelitian lanjutan. Hal ini karena masih adanya variabel-variabel yang belum ditemukan peneliti yang masih memiliki hubungan yang berkaitan dengan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bangun, Wilson. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Basuki, Rakhmat. 2016. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil Fakultas Teknik Universitas Sebelas Maret Surakarta Dengan motivasi sebagai pemediasi. *Jurnal*
- Dwi, Noor. 2016. Pengaruh total quality management terhadap kinerja karyawan pada PT Harlis Tata Tahta Di Bontang. *eJournal Ilmu Administrasi Bisnis*, 2016, 4 (4) : 1140 - 1150 ISSN 2355-5408
- Eko, Widodo Suparno. 2015. *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PUSTAKA PELAJAR
- Fahmi, Irham. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta
- Fitri, Kartika. 2014. Pengaruh gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan koperasi karyawan minyak caltex di Rumbai Pekanbaru. *JOM FEKON* . Vol 1. No. 2 Oktober 2014
- Gaspersz, Vincent. 2016. *Total Quality Management untuk Praktisi Bisnis dan Industri*. Bogor: Vinchristo Publication
- Hasibuan, P.S. Malayu. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit: PT. Bumi Aksara, Jakarta
- Kartono, Kartini. 2016. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2016. *Perilaku Organisasi*. Edisi 9. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Mangkunegara. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Moeheriono, 2015. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia Moorhead dan Griffin. 2016. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Nasution, Nur. 2015. *Manajemen Mutu Terpadu*. Bogor: Ghalia Indonesia

- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik. Jakarta: PT Raja Grafindo.
- Sagrim, S. 2016. Analisis pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen* Vol 4 ,No.2, 2016: 143-158
- Sedarmayanti. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama
- Soewarso Hardjosoedarmo. 2016. Total Quality Management, Yogyakarta: Andi Offset
- Sulijaya, Feliana. 2015. Pengaruh total quality management, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada PT Sekar Bumi, Tbk. *Jurnal Akuntansi/Volume XIX, No. 03, September 2015:433-448*
- Suparyadi. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM. Jakarta: Andi
- Sutrisno, Edy. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia(Cetakan ke tujuh). Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Sutikno. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Prospect
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2016. Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta
- Tjiptono & Anastasia Diana. 2016. Pemasaran Esesi dan Aplikasi, Andi Offset, Yogyakarta.
- Wibowo, 2016. Manajemen Kinerja, Edisi Kelima, PT.Rajagrafindo Persada Jakarta-14240
- Yukl, Gary. 2015. Kepemimpinan Dalam Organisasi (Edisi 7). Jakarta: Indeks