

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI ORGANIZATIONAL PERFORMANCE PADA KARYAWAN HOTEL BINTANG 4 DI BATAM

Siti Rohani¹, Evi Silvana Muchsinati²

Fakultas Bisnis dan Manajemen, Universitas Internasional Batam

Email: 1841280.siti@uib.edu, evi@uib.ac.id

Abstrak

Pandemi covid-19 yang melanda saat ini mengakibatkan industri perhotelan menerima dampak yang sangat besar. Pengusaha hotel dan pemerintah melakukan berbagai cara untuk mengurangi kerugian bagi industri perhotelan terutama di Indonesia. Saat ini sudah tercatat 1.642 hotel di Indonesia terpaksa tutup karena covid-19. Objek penelitian ini adalah 220 karyawan pada 23 hotel bintang 4 di Batam. Metode yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Uji dilakukan menggunakan aplikasi software *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) dan *Partial Least Square* (PLS). Penelitian ini menemukan bahwa *transactional leadership*, *transformational leadership*, *total quality management*, *job satisfaction* terbukti berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. *Transformational leadership* juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap *total quality management*. *Transformational leadership* terhadap *organizational performance* dengan *total quality management* sebagai variabel intervening juga terbukti berpengaruh signifikan. Sedangkan *organizational culture* tidak terbukti berpengaruh terhadap *organizational performance*.

Kata Kunci: *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Total Quality Management, Dan Organizational Performance.*

Abstract

The current COVID-19 pandemic has resulted in the hospitality industry receiving a huge impact. Hotel entrepreneurs and the government are doing various ways to reduce losses for the hotel industry, especially in Indonesia. Currently, 1,642 hotels in Indonesia have been forced to close due to COVID-19. The object of this research is 220 employees at 23 4-star hotel in Batam. The method used is non-probability sampling of employees with purposive sampling technique. The tests were carried out using Statistical Product and Service Solutions (SPSS) and Partial Least Square (PLS) software applications. This study found that transactional leadership, transformational leadership, total quality management, job satisfaction proved to have a significant effect on organizational performance. Transformational leadership has also been shown to have a significant effect on total quality management. Transformational leadership on organizational performance with total quality management as an intervening variable also proved to have a significant effect. While organizational culture is not proven to have an effect on organizational performance.

Keyword: *Transactional Leadership, Transformational Leadership, Organizational Culture, Job Satisfaction, Total Quality Management, Dan Organizational Performance.*

PENDAHULUAN

Covid-19 yang terjadi di Indonesia membawa pengaruh yang cukup besar dibidang perekonomian, banyak perusahaan yang mengalami kerugian. Sektor-sektor usaha yang ada di Indonesia khususnya usaha swasta berangsur bangkrut. Masyarakat Indonesia banyak yang mengalami PHK dari perusahaan sehingga tidak bekerja (Rohmah, 2020).

Industri perhotelan merupakan industri yang memiliki dampak sangat besar selama masa pandemi ini, Banyaknya hotel yang yang tutup terpaksa karena tidak lagi kedatangan tamu. Pengusaha hotel dan pemerintah melakukan berbagai cara untuk mengurangi kerugian bagi industri perhotelan terutama di Indonesia Menurut Ketua

Umum Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI) Haryadi Sukamdani saat ini sudah tercatat 1.642 hotel di Indonesia terpaksa tutup karena covid-19 (Diayudha, 2020)

Lingkungan persaingan global yang terjadi baru-baru ini menekankan organisasi untuk memperhatikan dan membuat kinerja mereka lebih baik dengan menerapkan ide-ide kreatif dan strategi untuk mendukung bisnis mereka dan bersaing dengan organisasi di pasar (Hassan Saleh Al-Dhaafri & Abdullah Kaid Al-Swidi, 2016). Tingkat perkembangan pada perhotelan dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti faktor politik, ekonomi, sosial, dan budaya. Beberapa hal ini juga dipengaruhi oleh interaksi yang terjadi antara individu dan organisasi. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin juga menjadi faktor yang berpengaruh terhadap *organizational performance*. Suatu pengembangan pengetahuan yang dilakukan oleh organisasi dapat membuat kompetensi di dalam organisasi tetap dinamis sehingga dapat meningkatkan *organizational performance* (Makena & Warmadewa, 2017).

Menurut Alrowwad *et al.* (2020) dalam meningkatkan *organizational performance* perlu menetapkan dan menerapkan strategi bisnis yang efektif yang memungkinkan untuk menangkap peluang yang ada dalam pasar serta memanfaatkan sumber daya dan kompetensi yang dapat diakses. Sehingga dalam hal ini organisasi harus memiliki kesadaran akan faktor-faktor yang harus diperhatikan untuk mencapai keunggulan kinerja. Dengan demikian, peningkatan *organizational performance* dipengaruhi oleh penggunaan sumber daya berwujud dan tidak berwujud secara efektif. Menurut Hambali dan Idris (2020) salah satu tujuan organisasi adalah memelihara keunggulan kompetitif dan mencapai kinerja tinggi.

Organizational performance memiliki peran penting terhadap tingkat kunjungan pada hotel, dikarenakan tidak ada organisasi yang mampu berkembang tanpa usaha kinerja yang baik dari karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational performance* (*transactional leadership, transformational leadership, organizational culture, job satisfaction, total quality management*) pada karyawan hotel bintang 4 di Batam.

KAJIAN LITERATUR

Organizational Performance

Menurut Wahab *et al.* (2016) *organizational performance* mengacu pada kemampuan suatu organisasi untuk mencapai tujuan dan sasaran tertentu seperti keuangan yang baik, keuntungan organisasi tinggi, dan menghasilkan produk berkualitas tinggi dengan menggunakan strategi efektif. Singh *et al.* (2018) berpendapat bahwa *organizational performance* secara keseluruhan mencakup tiga bidang spesifik dari hasil perusahaan pertama kinerja keuangan yaitu laba, laba atas aset, laba atas investasi, dan lain-lain. Kedua produk kinerja pasar yaitu penjualan, pangsa pasar, dan lain-lain, dan. Ketiga yaitu pemegang saham pengembalian yaitu pengembalian total pemegang saham, nilai tambah ekonomi, dan lain-lain.

Pengaruh transactional leadership terhadap organizational performance

Wahab *et al.* (2016) berpendapat bahwa *transactional leadership* mengarah pada keberhasilan *organizational performance* meskipun ia tidak memberikan hak para pengikut sebanyak yang dilakukan kepemimpinan lainnya tetapi ia melakukannya dengan memberi pengikut identitas dan kepuasan kerja. Menurut Burg-Brown (2016)

teori tentang *leadership* dan *organizational performance* memberikan kontribusi yang signifikan.

Menurut Dwiantoro (2017) bahwa *transactional leadership* memiliki tiga indikator dalam penelitian yaitu manajemen eksepsi pasif, imbalan kontingen, dan manajemen eksepsi pasif dalam meningkatkan *organizational performance*. Ahmad dan Tayyaba, (2019) berpendapat bahwa *transactional leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang paling mencolok terhadap *organizational performance*. Terdapat pengaruh yang signifikan *transactional leadership* terhadap *organizational performance* (Setyawan, 2018),(Ahmad & Tayyaba, 2019) .

H1 = Pengaruh *transactional leadership* terhadap *organizational performance*

Pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational performance*

Menurut Hambali dan Idris (2020) *transformational leadership* adalah salah satu faktor yang penting untuk meningkatkan *organizational performance*. Wahab *et al.* (2016) berpandangan bahwa *transformational leadership* memiliki peran yang besar terkait *organizational performance*. Banyak penelitian sebelumnya menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan yang signifikan dengan *organizational performance*.

Menurut Dwiantoro (2017) bahwa *transformational leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational performance*. Adanya peningkatan dalam *organizational performance* tidak akan lepas dari pengaruh individu, kepemimpinan mampu memberikan visi dan misi. Makena dan Warmadewa (2017) berpendapat bahwa *transformational leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh terhadap *organizational performance* dikarenakan *transformational leadership* yang cenderung mencerminkan nilai-nilai sosial dan akan muncul pada saat ada kesulitan atau terjadi perubahan.

Menurut İşcan *et al.* (2014) terdapat hubungan antara *transformational leadership* terhadap *organizational performance* dan *innovation*. *Transformational leadership* memiliki efek dan dukungan yang sangat berarti bagi organisasi dalam meningkatkan *organizational performance* dan *innovation*. Terdapat pengaruh signifikan *transformational leadership* terhadap *organizational performance*. (Setyawan, 2018), (Hasan & Khajeh, 2018), (Ahmad & Tayyaba, 2019).

H2 = Pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational performance*

Pengaruh *transformational leadership* terhadap *total quality management (TQM)*

Singh *et al.* (2018) berpendapat bahwa bahwa *transformational leadership* merupakan faktor penting bagi *total quality management (TQM)*. *Transformational leadership* menyediakan sarana (sumber daya) yang signifikan untuk meningkatkan dan memelihara kualitas. Menurut Dwiantoro (2017) *transformational leadership* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *total quality management (TQM)*. Pada praktik TQM pengaruh individu dari pemimpin sangat diperlukan dalam organisasi sehingga untuk meningkatkan praktik TQM dibutuhkan komitmen dari seorang pemimpin agar praktik TQM berjalan sesuai dengan harapan.

Aldaweesh *et al.*, (2013) berpandangan bahwa *leadership* adalah aturan kunci untuk mengadopsi *total quality management* yang sukses. Menurut Argia dan Ismail (2013) *transformational leadership* sebagai proses yang mengubah dan mentransformasikan individu. Gagasan ini menyiratkan bahwa peningkatan *total quality management (TQM)* mencerminkan daya saing, efektivitas, dan struktur keseluruhan

organisasi. Sang Long *et al.*, (2013) berpendapat bahwa *total quality management* (TQM) adalah sebuah proses yang dimulai dengan visi yang secara aktif dipromosikan oleh pemimpin organisasi

H3 = Pengaruh *transformational leadership* terhadap *total quality management* (TQM)

Pengaruh total quality management (TQM) terhadap organizational performance

Perusahaan yang mengadopsi sistem *total quality management* (TQM) berfokus kepada perbaikan berkelanjutan, melibatkan serta memotivasi karyawan dalam mencapai kualitas output dan berfokus terhadap *organizational performance* (Valmohammadi dan Roshanzamir, 2015). Menurut Singh *et al.* (2018) *total quality management* (TQM) dapat berinteraksi dengan departemen terkait untuk mengantisipasi perubahan dan membuat rencana untuk menampungnya. Selanjutnya beberapa studi meneliti bahwa *total quality management* (TQM) memiliki komitmen berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*.

Dwiantoro (2017) berpendapat bahwa *Total quality management* (TQM) memiliki pengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. Dalam meningkatkan *organizational performance* dibutuhkannya komitmen dan dukungan dari seorang pemimpin. Menurut Hassan Saleh Al-Dhaafri, Abdullah Kaid Al-Swidi (2016) *total quality management* (TQM) adalah ideologi yang dijelaskan dalam manajemen sebagai filosofi manajemen yang secara keseluruhan untuk membantu organisasi dalam mencapai kualitas tingkat tinggi dalam semua proses dan prosedurnya. Sehingga diharapkan implementasi *total quality management* (TQM) memiliki dampak yang signifikan terhadap *organizational performance*.

Menurut Anil dan K.P. (2016) faktor penting yang diperlukan untuk keberhasilan penerapan *total quality management* (TQM) dalam organisasi yaitu teori manajemen mutu dari tiga bidang yang berbeda yaitu kontribusi dari pemimpin kualitas, model evaluasi formal, dan penelitian empiris. Sejumlah penelitian dilakukan untuk menentukan hubungan positif dan negatif atau korelasi antara praktik *total quality management* (TQM) dan *organizational performance*.

H4 = Pengaruh *total quality management* (TQM) terhadap *organizational performance*

Pengaruh organizational culture terhadap organizational performance

Hambali dan Idris (2020) berpandangan bahwa *organizational culture* memegang peranan penting dalam meningkatkan *organizational performance*, secara eksplisit ditemukan bahwa *organizational culture* memiliki pengaruh langsung terhadap *organizational performance*.

Menurut Valmohammadi dan Roshanzamir (2015) bahwa *organizational culture* adalah kunci dari keunggulan organisasi. Idris *et al.* (2015) berpendapat bahwa hubungan antara *organizational culture* dan *organizational performance* dengan beberapa dimensi yang dikemukakan oleh beberapa peneliti lainnya yaitu karakteristik dominan, kepemimpinan organisasi, manajemen karyawan, ikatan karyawan, penekanan strategis dan kriteria sukses.

Menurut Yesil dan Kaya (2013) *organizational culture* merupakan aset utama organisasi yang telah dipelajari secara ekstensif sehingga *organizational performance* menjadi meningkat dan lebih baik. Menurut Navimipour *et al.* (2018) *organizational culture* mempengaruhi *organizational performance* melalui dimensinya.

H5 = Pengaruh *organizational culture* terhadap *organizational performance*

Pengaruh *job Satisfaction* terhadap *organizational performance*

Menurut Singh *et al.* (2018) *job satisfaction* didefinisikan sebagai peningkatan kualitas dan meningkatkan produktivitas, kualitas yang lebih baik meningkatkan kepercayaan dan loyalitas dari karyawan sehingga meningkatkan *organizational performance*, pada penelitian ini telah ditemukan korelasi positif antara *job satisfaction* dan *organizational performance*. Latif *et al.* (2013) juga berpandangan bahwa *job satisfaction* adalah sikap terhadap pekerjaan dan *organizational performance* bergantung pada kepuasan staf

Menurut Navimipour *et al.* (2018) pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational performance* adalah motivasi, sikap, fleksibilitas organisasi, penghargaan, dan manfaat. Kesimpulan juga karyawan yang puas bekerja akan lebih baik dalam meningkatkan kinerja. Farooqui dan Nagendra (2014) mengemukakan pendapat bahwa *job satisfaction* penting dalam *organizational performance*, karena tugas yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan kompetensinya. Menurut Setyawan, (2018) terdapat pengaruh signifikan antara *job satisfaction* terhadap *organizational performance*.

H6 = Pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational performance*

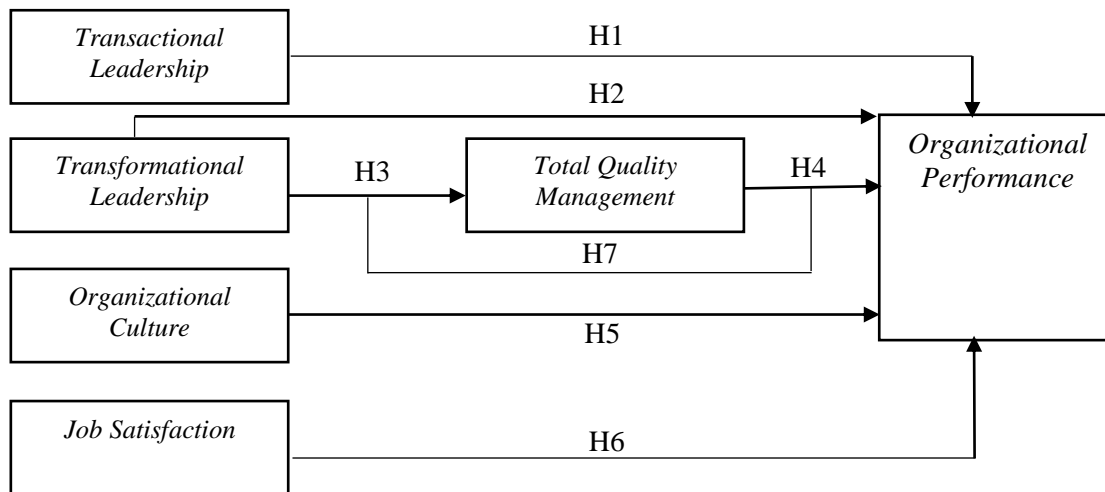
Pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational performance* dan *total quality management (TQM)* sebagai variabel intervening

Menurut Singh *et al.* (2018) para peneliti melakukan studi ekstensif mengenai *total quality management (TQM)* mengidentifikasi terhadap beberapa langkah dalam keberhasilan *total quality management (TQM)* salah satunya adalah *transformational leadership*. Sehingga beberapa peneliti menemukan hubungan dengan signifikan positif antara *transformational leadership* terhadap *organizational performance*.

Dwiantoro (2017) mengemukakan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara *transformational leadership* terhadap *organizational performance* melalui praktik TQM dalam perencanaan strategi, sehingga dalam perencanaan strategi dibutuhkannya komitmen yang tinggi dari seorang pemimpin. Menurut Aldaweesh *et al.*, (2013) teori tentang *transformational leadership* yang merupakan salah satu penyebab kesuksesan *total quality management (TQM)* adalah benar adanya dan mengarah pada peningkatan dan kesuksesan *organizational performance*.

Menurut Hassan dan Saqib (2013) *transformational leadership* dimana pemimpin mengembangkan dan berbagi visi untuk masa depan, sehingga temuan menunjukkan bahwa ada hubungan positif yang kuat antara *transformational leadership* dan *organizational performance* dengan praktik TQM. Anil & K.P., (2016); Janes O & Ph.D, (2018) berpendapat bahwa *transformational leadership* secara positif mempengaruhi berbagai indikator *organizational performance*, *Total quality management* juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan *organizational performance*.

H7 = Pengaruh *transformational leadership* terhadap *organizational performance* dengan *total quality management (TQM)* sebagai variabel intervening.



Gambar 1. Model Penelitian (2022)

METODE PENELITIAN

Objek dalam penelitian ini adalah 220 karyawan pada 23 hotel bintang 4 di Batam. Alasan memilih hotel sebagai objek penelitian adalah karena perhotelan merupakan industri yang memiliki dampak besar saat pandemi covid-19 terjadi. Metode yang digunakan peneliti adalah *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* yaitu pengambilan sampel dengan mempertimbangkan teknik tertentu sehingga metode ini layak digunakan (Sugiyono, 2015). Dalam penelitian ini terdapat sebanyak 34 pertanyaan dengan menggunakan teknik perbandingan 1:5 yaitu 1 (satu) pertanyaan diwakilkan dengan 5 (lima) responden (Hair et al., 2014). Proses analisis data menggunakan aplikasi SPSS untuk analisis demografi dan *common method bias* (CMB) serta *Smart PLS 3.0* untuk pengujian hipotesis. Tahap-tahap yang harus dilakukan dalam pengujian dan analisis data yaitu pertama, *common method bias* (CMB) teknik umum yang digunakan adalah *harman's single-factor test*, nilai variansi yang disarankan dalam penelitian ini adalah kurang dari 50%. Kedua, uji validitas memiliki tujuan untuk menguji keabsahan instrumen penelitian yang akan disebarkan. Nilai *average variance extracted* (AVE) sama atau lebih besar dari 0,5 (Hair et al., 2014). Ketiga uji reliabilitas memiliki tujuan bahwa, suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik. Menurut Hair et al., (2014) nilai koefisien *cronbach alpha* lebih besar atau sama dengan 0,50 dan *composite reliability* lebih besar atau sama dengan 0,7. Keempat, *inner model* (evaluasi model struktural) digunakan untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel. Menurut Hair et al., (2019) nilai signifikansi 5% jika memiliki nilai T-Statistic lebih besar dari 1,96 dan P-Value lebih kecil dari 0,5 maka dapat dikatakan signifikan. Kelima, uji koefisiensi determinasi (*R Square*) untuk pengujian hubungan antar variabel independen terhadap dependen. Menurut Hair et al., (2014) nilai *R Square* 0,50 menunjukkan kuat, jika 0,33 menunjukkan moderat, dan jika 0,19 menunjukkan model penelitian lemah. .

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kesimpulan yang diperoleh setelah analisis demografi adalah sebagai berikut: jenis kelamin paling banyak adalah perempuan sebesar 72,7% karena perempuan mendominasi bagian staf admin dan *marketing* hotel. Umur paling banyak adalah 18-25 tahun sebesar 80,9%, hal ini dikarenakan pemilik hotel beranggapan pada usia tersebut merupakan usia produktif dan karyawan memiliki orientasi pengembangan karir. Tingkat Pendidikan terbanyak adalah SMA/ sederajat sebesar 60,9%, hal ini dikarenakan pemilik hotel menerima karyawan berdasarkan tingkat pengalamannya dan juga kebanyakan karyawan hotel yang bekerja merupakan lulusan SMA yang bekerja sambil kuliah.

Tabel 1. Data Demografi

Demografi	Jumlah Responden	Persentase (%)
Jenis Kelamin		
Laki-laki	60	27,3
Perempuan	160	72,7
Total	220	100
Umur		
18-25 Tahun	178	80,9
26-30 Tahun	21	9,5
31-35 Tahun	12	5,5
36-40 Tahun	5	2,3
41-45 Tahun	3	1,4
>46 Tahun	1	0,5
Total	220	100
Pendidikan terakhir		
SMA/Sederajat	134	60,9
D3	7	3,2
S1	73	33,2
S2	6	2,7
S3	0	0
Total	220	100

Sumber: Data diolah (2022)

Common Method Bias (CMB)

Berdasarkan hasil uji *single factor test* menurut Harman yang dianalisis menggunakan SPSS 22.0 dan metode tingkat varians ditentukan berdasarkan keterangan yang ada, nilai varians dalam implementasi yaitu sebesar 36,975% atau lebih kecil dari 50% yang mengindikasikan bahwa tidak terjadi *common method biases*.

Hasil Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas dapat diketahui bahwa *transactional leadership*, *transformational leadership*, *organizational culture*, *job satisfaction*, *total quality management*, dan *organizational performance* memiliki nilai *average variance extracted* (AVE) > 0,5 sehingga data dapat dinyatakan valid (Hair et al., 2019).

Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menunjukkan variabel *transactional leadership*, *transformational leadership*, *organizational culture*, *job satisfaction*, *total quality management*, dan *organizational performance* yang memiliki *cronbach alpha* >0,6 yang dapat dinyatakan *reliable* (Ghozali, 2016) dan memiliki *composite reability* >0,7 sehingga dapat dinyatakan *reliable* (Hair *et al.*, 2019).

Inner Model (Evaluasi Model Struktural)

Suatu hubungan dapat dikatakan signifikan antara variabel dengan tingkat signifikansi 5% jika memiliki nilai *T-Statistic* lebih besar dari 1,96 dan *P-Value* lebih kecil dari 0,5 maka dapat dikatakan signifikan (Hair *et al.*, 2019).

Hasil uji hipotesis pertama membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *transactional leadership* terhadap *organizational leadership*. Menurut Burg-Brown, (2016) *transactional leadership* memiliki potensi yang besar untuk mencapai keberhasilan organisasi dan meningkatkan *organizational performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Burg-Brown, (2016), Setyawan, (2018), (Ahmad & Tayyaba, 2019).

Hasil uji hipotesis kedua membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *organizational performance*. Menurut Zehir *et al.*, (2012) *transformational leadership* memungkinkan karyawan untuk melampaui apa yang sudah mereka miliki dan memberdayakan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dimasa depan dan meningkatkan *organizational performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Zehir *et al.*, (2012), İşcan *et al.*, (2014), Dwiantoro, (2017), Yıldırım dan Birinci, (2013) dan Samad, (2012), Setyawan, (2018), (Hasan & Khajeh, 2018), (Ahmad & Tayyaba, 2019).

Hasil uji hipotesis ketiga membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *total quality management*. Menurut Dwiantoro, (2017) hal ini disebabkan oleh karena *transformational leadership* dapat merancang dan menyampaikan visi dan misi yang mudah untuk dipahami oleh karyawan sehingga dapat meningkatkan *total quality management*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Dwiantoro, (2017), .

Hasil uji hipotesis keempat membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *total quality management* terhadap *organizational performance*. Menurut Singh *et al.*, (2018) *total quality management* berpengaruh positif terhadap *organizational performance* dan karena adanya penerapan *total quality management* meningkatkan *organizational performance* secara signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Singh *et al.*, (2018) dan Dwiantoro, (2017).

Hasil uji hipotesis kelima membuktikan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara *organizational culture* terhadap *organizational performance*. Menurut Yesil dan Kaya, (2013) tidak adanya pengaruh langsung antara *organizational culture* terhadap *organizational performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Yesil dan Kaya, (2013).

Hasil uji hipotesis keenam membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *job satisfaction* terhadap *organizational performance*. Menurut Farooqui dan Nagendra, (2014) semakin baik prestasi kerja dan *job satisfaction* karyawan maka

semakin meningkat *organizational performance*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Farooqui dan Nagendra, (2014), Setyawan, (2018), dan Latif *et al.*, (2013).

Hasil uji hipotesis ketujuh membuktikan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara *transformational leadership* terhadap *organizational performance* dengan *total quality management* sebagai variabel intervening. Menurut Dwiantoro, (2017) terdapat pengaruh tidak langsung antar *transformational leadership* terhadap *organizational performance* melalui praktik *total quality management* yang menunjukkan pengaruh individu serta visi dan misi yang kuat. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dikaji oleh Dwiantoro, (2017).

Tabel 2. Hasil Uji Direct Effect

X → Y / Direct	T-Statistic	P-Value	Keterangan
<i>Transactional Leadership</i> -> <i>Organizational Performance</i>	4,077	0,000	H1: Berpengaruh Signifikan
<i>Transformational Leadership</i> -> <i>Organizational Performance</i>	2,663	0,008	H2: Berpengaruh Signifikan
<i>Transformational Leadership</i> - <i>Total Quality Management</i>	12,132	0,000	H3: Berpengaruh Signifikan
<i>Total Quality Management</i> -> <i>Organizational Performance</i>	2,831	0,005	H4: Berpengaruh Signifikan
<i>Organizational Culture</i> -> <i>Organizational Performance</i>	1,229	0,194	H5: Tidak Berpengaruh Signifikan
<i>Job Satisfaction</i> -> <i>Organizational Performance</i>	3,578	0,000	H6: Berpengaruh Signifikan

Sumber: Data diolah (2022)

Tabel 3. Hasil Uji Indirect Effect

X → Y / Direct	T-Statistic	P-Value	Keterangan
<i>Transformational Leadership</i> -> <i>Total Quality Management</i> -> <i>Organizational Performance</i>	2,658	0,008	H7: Berpengaruh Signifikan

Sumber: Data diolah (2022)

Hasil Uji Adjusted R-Square

Pada tabel 4 penjabaran *adjusted R-square* yang dilakukan untuk mengetahui kecocokan model dan menunjukkan bagian varian yang dijelaskan oleh masing-masing faktor. Data diatas menunjukkan nilai *adjusted R-square* pada variabel *organizational performance* sebesar 0,644 (64,4%) yang dapat dikategorikan kuat. Nilai *adjusted R-square* pada variabel *total quality management* sebesar 0,394 (39,4%) yang dapat dikategorikan moderat.

Tabel 4. Hasil Uji *R-Square*

Variabel Dependen	<i>R-Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	Keterangan
<i>Organizational Performance</i>	0,652	0,644	Kuat
<i>Total Quality Management</i>	0,397	0,394	Moderat

Sumber: Data diolah (2022)

KESIMPULAN

Penelitian ini menemukan bahwa *transactional leadership*, *transformational leadership*, *total quality management*, *job satisfaction* (H1, H2, H4, H6) terbukti memiliki hubungan langsung dan berpengaruh signifikan terhadap *organizational performance*. *Transformational leadership* (H3) juga terbukti memiliki hubungan langsung dan berpengaruh signifikan terhadap *total quality management*. *Transformational leadership* terhadap *organizational performance* dengan *total quality management* sebagai variabel intervening (H7) juga terbukti tidak memiliki hubungan langsung dan berpengaruh signifikan. Sedangkan *organizational culture* (H5) tidak terbukti berpengaruh terhadap *organizational performance*.

Pada penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yaitu dikarenakan adanya covid-19 menyebabkan hotel tutup dan adanya pengurangan jumlah karyawan di hotel sebanyak 10-20% sehingga responden terbatas hanya 220 responden. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lain yang memiliki hubungan dengan *organizational performance* seperti *knowledge management capabilities* karena diketahui bahwa variabel tersebut dapat membangun kepercayaan organisasi antara karyawan dan manajer sehingga meningkatkan *organizational performance* dalam penelitian Alaarj *et al.*, (2016), dan *charismatic leadership* karena *charismatic leadership* dapat mempengaruhi karyawan karena mereka dianggap sebagai pemimpin yang kuat sehingga dapat meningkatkan *organizational performance* dalam penelitian Wilderom *et al.*, (2012).

REFERENSI

- Ahmad, M., & Tayyaba, E. (2019). Transactional and Transformational leadership impact on Organizational Performance: Evidence from Textile sector of Pakistan. *SSRN Electronic Journal*, 8(2), 97–103. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3384213>
- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016). Mediating Role of Trust on the Effects of Knowledge Management Capabilities on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(October), 729–738. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.074>
- Aldaweesh, M., Evaluation, I. S., Al-karaghoul, W., Evaluation, I. S., & Gallear, D. (2013). *The Effective Implementation of Total Quality Management and Leadership in Saudi Universities : A Review and Framework to Enhancing H . E . Strategy*. 2013, 1–13.
- Alrowwad, A., Abualoush, S. H., & Masa'deh, R. (2020). Innovation and intellectual capital as intermediary variables among transformational leadership, transactional leadership, and organizational performance. *Journal of Management Development*, 39(2), 196–222. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2019-0062>

- Anil, A. P., & K.P., S. (2016). Investigating the Relationship Between TQM Practices and Firm's Performance: A Conceptual Framework for Indian Organizations. *Procedia Technology*, 24, 554–561. <https://doi.org/10.1016/j.protcy.2016.05.103>
- Argia, H. A. A., & Ismail, A. (2013). *The Influence of Transformational Leadership on the Level of TQM Implementation in the Higher Education Sector*. 3(1), 136–146. <https://doi.org/10.5539/hes.v3n1p136>
- Burg-Brown, S. A. (2016). The relationship between leadership styles and organizational performance moderated by employee job satisfaction in United States government agencies. *ProQuest Dissertations and Theses, October*, 171. <http://ezphost.dur.ac.uk/login?url=https://search.proquest.com/docview/1854168268?accountid=14533%0Ahttp://openurl.ac.uk/ukfed:dur.ac.uk?genre=dissertations+%26+theses&issn=&title=The+relationship+between+leadership+styles+and+organizational+performance+m>
- Diayudha, L. (2020). *INDUSTRI PERHOTELAN DI INDONESIA PADA MASA PANDEMI COVID-19 : ANALISIS DESKRIPTIF Indonesian Hospitality Industry in the Covid-19 Pandemic : Descriptive Analysis*. 3(1).
- Dwiantoro, F. I. (2017). The impact of transformational and transactional leadership style on firm performance through TQM practices on PT. Pelayaran Nasional Indonesia (Surabaya Branch). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5(2), 1–14. <https://core.ac.uk/download/pdf/230762845.pdf>
- Farooqui, M. S., & Nagendra, A. (2014). The Impact of Person Organization Fit on Job Satisfaction and Performance of the Employees. *Procedia Economics and Finance*, 11Farooqui(14), 122–129. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00182-8](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00182-8)
- Hair, J. F., William, C. B., Barry J., B., & Rolp E, A. (2014). Multivariate Data Analysis. In *Neuromarketing in India: Understanding the Indian Consumer*. <https://doi.org/10.4324/9781351269360>
- Hair, Sarstedt, M., Hopkins, L., & Kuppelwieser, V. G. (2019). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research. *European Business Review*, 26(2), 106–121. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>
- Hambali, M., & Idris, I. (2020). Transformational Leadership, Organizational Culture, Quality Assurance, and Organizational Performance: Case Study in Islamic Higher Education Institutions (Iheis). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 18(3), 572–587. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.18>
- Hasan, E., & Khajeh, A. (2018). *Impact of Leadership Styles on Organizational Performance. 2018*. <https://doi.org/10.5171/2018.687849>
- Hassan Saleh Al-Dhaafri, Abdullah Kaid Al-Swidi, R. Z. B. Y. (2016). Article information : *The Mediating Role of TQM and Organizational Excellence, and the Moderating Effect of Entrepreneurial Organizational Culture on the Relationship between ERP and Organizational Performance*.
- Hassan, U., & Saqib, M. (2013). *Relationship between TQM elements and organizational performance: An empirical study of manufacturing sector of Pakistan*. 0–18.
- Idris, S. A. M., Wahab, R. A., & Jaapar, A. (2015). Corporate Cultures Integration and Organizational Performance: A Conceptual Model on the Performance of Acquiring Companies. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 172, 591–595.

- <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.407>
- İşcan, Ö. F., Ersarı, G., & Naktiyok, A. (2014). Effect of Leadership Style on Perceived Organizational Performance and Innovation: The Role of Transformational Leadership Beyond the Impact of Transactional Leadership – An Application among Turkish SME's. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 881–889. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.097>
- Janes O, D., & Ph.D, S. (2018). *EFFECT OF EMPLOYEE RELATIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE – STUDY*. 2(04), 528–540.
- Latan, Hengky. 2013. Model Persamaan Struktural: Teori dan Implementasi AMOS 21.0. Bandung: Alfabeta.
- Latif, M. S., Mushtaq, A., Muhammad, Q., Ferdoos, A., & Hummayoun, N. (2013). Impact of employee 's job satisfaction on organizational performance . *European Journal of Business and Management*, 5(5), 166–171.
- Makena, J. E., & Warmadewa, U. (2017). organisasi di Hotel Prama Sanur Beach belajaran organisasi di Hotel Prama ganisasi di Hotel Prama Sanur Beach terhadap kinerja organisasi di Hotel hadap inovasi pada Hotel Prama Sanur Beach Bali ? *Kerangka Konseptual*. 4(2). <https://doi.org/10.22225/jj.4.2.135.76-88>
- Navimipour, N. J., Milani, F. S., & Hossenzadeh, M. (2018). A model for examining the role of effective factors on the performance of organizations. *Technology in Society*, 55(May 2017), 166–174. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.06.003>
- Rohmah, S. N. (2020). Adakah peluang bisnis di tengah kelesuan perekonomian akibat pandemi Corona virus Covid-19 ? 'ADALAH; *Buletin Hukum & Keadilan*, 4(1), 63–74.
- Samad, S. (2012). The Influence of Innovation and Transformational Leadership on Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 57, 486–493. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1215>
- Sang Long, C., Yean Thean, L., & Owee Kowang, T. (2013). *The Transformational Leadership: A Possible TQM Solution to Increase Job Satisfaction?* 10(4), 1474–1484.
- Setyawan, A. (2018). *ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PERUSAHAAN FABRIKASI LEPAS PANTAI DI BATAM DAN*. 2(1), 67–89.
- Singh, V., Kumar, A., & Singh, T. (2018). Impact of TQM on organisational performance: The case of Indian manufacturing and service industry. *Operations Research Perspectives*, 5(August 2017), 199–217. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2018.07.004>
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Suwendra, I. W. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif dalam Ilmu Sosial, Pendidikan, Kebudayaan, dan Keagamaan. In *NilaCakra Publishing House, Bandung*. yusuf.staff.ub.ac.id/files/2012/11/Jurnal-Penelitian-Kualitatif.pdf
- Valmohammadi, C., & Roshanzamir, S. (2015). The guidelines of improvement: Relations among organizational culture, TQM and performance. *International Journal of Production Economics*, 164, 167–178. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2014.12.028>
- Wahab, S., Rahmat, A., Yusof, M. S., & Mohamed, B. (2016). Organization Performance and Leadership Style: Issues in Education Service. *Procedia - Social*

- and Behavioral Sciences*, 224(August 2015), 593–598.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.447>
- Wilderom, C. P. M., Van den Berg, P. T., & Wiersma, U. J. (2012). A longitudinal study of the effects of charismatic leadership and organizational culture on objective and perceived corporate performance. *Leadership Quarterly*, 23(5), 835–848. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2012.04.002>
- Yesil, S., & Kaya, A. (2013). The Effect of Organizational Culture on Firm Financial Performance: Evidence from a Developing Country. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 81, 428–437. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.455>
- Yıldırım, N., & Birinci, S. (2013). Impacts of Organizational Culture and Leadership on Business Performance: A Case Study on Acquisitions. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 75, 71–82. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.04.009>
- Zehir, C., Sehitoglu, Y., & Erdogan, E. (2012). The Effect of Leadership and Supervisory Commitment to Organizational Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 207–216. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.994>