

## **Proposal Seminar**

***INTERNAL COMMUNICATION* UNTUK MENINGKATKAN *EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM)*  
PADA PARAMEDDIS PUSKESMAS BARENGKRAJAN, KRIAN,  
SIDOARJO**



**Oleh:**

**Pitra Bhagas Kara**

**NBI: 1212000372**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
2023**

## LEMBAR PENGESAHAN PROPOSAL

Nama Lengkap : Pitra Bhagas Kara  
NBI : 1212000372  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen  
Judul Skripsi :

*INTERNAL COMMUNICATION* UNTUK MENINGKATKAN  
*EMPLOYEE PERFORMANCE* MELALUI *TOTAL QUALITY*  
*MANAGEMENT (TQM)* PADA PUSKESMAS  
BARENGKRAJA, KRIAN, SIDOARJO

Mengetahui / Menyetujui

Pembimbing,

Prof. Dr. Amiartuti k, Sh., M.M.

## DAFTAR ISI

<b>BAB 1 .....</b>	<b>1</b>
1.1    Latar Belakang.....	1
1.2    Rumusan Masalah.....	6
1.3    Tujuan Penelitian.....	6
1.4    Manfaat.....	7
<b>BAB 2 .....</b>	<b>8</b>
2.1    LANDASAN TEORI .....	8
2.1.1    Teori <i>Resource Based Theory</i> (Teori Berbasis Sumber Daya) .....	8
2.1.1.1    Pengertian Teori <i>Resource Based Theory</i> (Teori Berbasis Sumber Daya) .....	8
2.1.1.2    Aspek Teori <i>Resource Based Theory</i> (Teori Berbasis Sumber Daya).....	9
2.1.1.3    Kelebihan Teori <i>Resource Based Theory</i> (Teori Berbasis Sumber Daya).....	10
2.1.1.4    Ciri Utama <i>Resource Based Theory</i> .....	11
2.1.1.5    Komponen <i>Resource Based Theory</i> .....	11
2.1.1.6    Penerapan Strategi Bersaing dalam <i>Resource Based Theory</i> .....	12
2.1.1.7    Konsep <i>Resource Based Theory</i> .....	12
2.1.2 <i>Internal Communication</i> .....	13
2.1.2.1    Pengertian <i>Internal Communication</i> .....	13
2.1.2.2    Faktor Yang Mempengaruhi <i>Internal Communication</i> .....	15
2.1.2.3    Jenis <i>Internal Communication</i> .....	16
2.1.2.4    Fungsi <i>Internal Communication</i> .....	16
2.1.2.5    Indikator Dan Dimensi <i>Internal Communication</i> .....	17
2.1.3 <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	18
2.1.3.1    Pengertian <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	18
2.1.3.2    Faktor Yang Mempengaruhi <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	19
2.1.3.3    Unsur – Unsur <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	19
2.1.3.4    Komponen <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	21
2.1.3.5    Indikator <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	21
2.1.4 <i>Employee Performance</i> .....	22
2.1.4.1    Pengertian <i>Employee Performance</i> .....	22
2.1.4.2    Karakteristik <i>Employee Performance</i> .....	23
2.1.4.3    Faktor Yang Mempengaruhi <i>Employee Performance</i> .....	23
2.1.4.4    Indikator <i>Employee Performance</i> .....	24

2.2	Penelitian Terdahulu .....	25
2.3	Hubungan Antar Variabel .....	34
2.3.1	Pengaruh <i>Internal Commuication</i> Terhadap <i>Total Quality Management (TQM)</i> .....	34
2.3.2	Pengaruh <i>Total Quality Management (TQM)</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	35
2.3.3	Pengaruh <i>Internal Communication</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> .....	36
2.3.4	Kerangka Konseptual .....	37
2.4	Hipotesis .....	37
<b>BAB 3</b>	.....	<b>38</b>
3.1	Desain Penelitian .....	38
3.2	Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	38
3.2.1	Lokasi Penelitian .....	38
3.2.2	Waktu Penelitian .....	39
3.3	Jenis Dan Sumber Data .....	39
3.3.1.	Jenis Data .....	39
3.3.2	Sumber Data .....	39
3.4	Populasi Dan Sampe Penelitian .....	40
3.4.1	Populasi .....	40
3.4.2	Sampel .....	40
3.5	Teknik Pengambilan Data .....	41
3.6	Definisi Variabel dan Definisi Operasional .....	41
3.6.1	Definisi Variabel .....	41
3.6.2	Definisi Operasional .....	43
3.7	Proses Pengolahan Data .....	45
3.8	Metode Analisis Data .....	46
3.8.1	Uji Validitas .....	46
3.8.2	Uji Reliabilitas .....	47
3.9	Teknik Pengujian Hipotesis Dan Analisis Data .....	47
3.9.1	Analisis Data .....	47
3.9.1.1	Analisis Regresi Sederhana .....	47
3.9.1.2	Uji Sobel .....	48
3.10	Teknik Pengujian Hipotesis .....	49

3.10.1 Uji t (Parsial) .....	49
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>50</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>51</b>
KUESIONER PENELITIAN .....	51
DATA DIRI RESPONDEN.....	52
PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER .....	52
KUESIONER.....	53
SURAT IZIN PENELITIAN.....	57



YAYASAN PERGURUAN 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAG) SURABAYA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

PROGRAM STUDI EKONOMI BISNIS (S1)  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (S2)  
PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI (S3)

TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI

Kampus: Jl. Semolowaru 45 Surabaya 60118, Telp (031) 5925289, 082233788126 E-mail: fe@untag-sby.ac.id

Nomor : 3271/K/FEB/X/2023  
Lampiran :  
Perihal : **Permohonan Ijin Untuk  
Mengadakan Riset Pendahuluan**

20 Oktober 2023

Kepada : Yth. Bapak/Ibu Pimpinan Puskesmas Barengkrajan Krian Sidoarjo  
Jl. Barengkrajan, Sidorono, Sidorejo, Kec. Krian, Kabupaten Sidoarjo

Dengan hormat,

Sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Strata I, maka mahasiswa diwajibkan untuk menyusun dan mempertahankan skripsi sebagai hasil penerapan pelajaran teori serta praktek yang diperoleh berdasarkan penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dengan ini kami mohon perkenan Bapak / Ibu untuk memberikan ijin kepada mahasiswa :

Nama : PITRA BHAGAS KARA  
N.P.M : 1212000372  
Fakultas / Program Studi : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen  
Alamat : Tawangsari RT. 09/RW. 02, Taman Sidoarjo  
Telp./HP.

Guna melakukan penelitian pendahuluan pada :  
"PUSKESMAS BARENGKRAJAN KRIAN SIDOARJO"  
untuk memperoleh data sesuai dengan Skripsi yang sedang disusunnya.

Demikian permohonan ini atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.



Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, MSi., Ak. CA  
NPP. 20220.93.0319

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Pada dunia persaingan saat ini, tidak sedikit orang yang menghawatirkan kualitas, khususnya bagi mereka yang telah mempelajari pekerjaan yang menghasilkan barang atau jasa. Suatu produk tercipta karena adanya suatu kebutuhan, dan kebutuhan tersebut akan semakin bertambah seiring dengan kualitas produk tersebut, serta adanya perbaikan lingkungan dari perubahan lokal menjadi global yang menyebabkan terjadinya perubahan pada setiap sektor kehidupan. Kebutuhan sering kali digunakan untuk memuaskan diri sendiri, para manager tidak hanya harus berbicara di tingkat lokal, nasional, atau regional, namun juga di tingkat global. Perusahaan yang dapat mengatasi masalah ini, yaitu dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. (Ferdinandus, 2020) Kualitas sumber daya manusia dapat meningkatkan persaingan dalam meningkatkan bisnis menuju kemajuan suatu perusahaan

Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang yang sangat berperan, berfungsi, dan berfokus pada sumber daya manusia. Upaya untuk meningkatkan peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi adalah dengan menerapkan

kinerja yang baik pada setiap karyawan di organisasi tersebut. Kinerja merupakan hal yang sangat penting dalam suatu pekerjaan dimana perusahaan menginginkan karyawannya bekerja dengan baik (Amalia et al., 2023). Dengan kinerja yang baik tentunya akan menguntungkan kedua belah pihak, baik karyawan maupun perusahaan (Amalia et al., 2023). Jika ini tercapai, harmoni akan tercapai. Semakin tinggi kinerja pegawai, maka produktivitas organisasi diharapkan semakin meningkat. Berdasarkan fakta di lapangan (hasil survey Jobsstreet awal oktober 2022), menunjukkan bahwa 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya sehingga mengakibatkan kinerja karyawan rendah.

Terkait dengan kinerja karyawan yang rendah tersebut, maka dalam penelitian ini akan dianalisis penyebab kinerja karyawan yang rendah dengan menggunakan dasar Teori Resource Based. *Resource Based Theory* menyatakan bahwa perusahaan memiliki sumber daya yang dapat menjadikan perusahaan tersebut mempunyai keunggulan bersaing dan mampu mengarahkan perusahaan untuk memiliki kinerja jangka panjang yang baik (Ayuni et al., 2021). Dalam sistem pengelolaan yang baik melalui manajemen, penting untuk meningkatkan kinerja perusahaan melalui kinerja karyawannya. Untuk mencapai tujuan organisasi salah satu hal yang paling penting adalah terkait dengan komunikasi internal.

Komunikasi internal merupakan sarana dan media dalam penyampaian aspirasi maupun keinginan para pihak internal terhadap organisasi secara keseluruhan, maupun penyampaian dari pihak yang memiliki tingkat lebih rendah ke tingkatan yang lebih tinggi mengenai harapan atas organisasi mereka.



Komunikasi dapat dipandang sebagai bentuk penilaian bagi karyawan dalam melaksanakan aturan organisasi. Semakin bagus komunikasi diantara karyawan maka akan semakin mendorong terciptanya manajemen kualitas total , yang artinya sebagai suatu strategi dengan tujuan agar individu mampu menghasilkan dan memberikan layanan yang lebih efisien dan unggul. Organisasi yang menerapkan TQM bertujuan untuk memenuhi kepuasan dan harapan pelanggan, tuntutan perubahan lingkungan dan tuntutan organisasi itu sendiri. Penerapan *Total Quality Managemenet (TQM)* yang efektif memiliki pengaruh positif yang pada akhirnya akan menguntungkan organisasi. Dengan begitu untuk menciptakan kinerja yang bagus dengan menggunakan Internal komunikasi dan menerapkan *Total Quality Manajemen (TQM)*.

Komunikasi merupakan kata yang berasal dari bahasa latin yaitu “Communicatio”. Kata ini berasal dari kata “Communis” yang artinya sama. Kata sama di sini berarti sesuatu yang memiliki arti yang sama, artinya komunikasi terjadi ketika orang-orang yang terlibat memiliki kepentingan yang sama terhadap sesuatu yang mereka komunikasikan (Ayuni et al., 2021). Komunikasi internal dapat didefinisikan sebagai pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya (Munthe & Tiorida, 2017) .Agustini & Purnaningsih (2018)mengungkapkan pengukuran akan variabel komunikasi internal dapat dilakukan dengan melihat faktor-faktor arah dari komunikasi internal yang terjadi, kemampuan interpersonal seseorang dalam berkomunikasi,kejelasan pesan atau informasi yang ada, tata kelola dan struktur komunikasi organisasi, serta kemampuan

manajemen dan pimpinan organisasi dalam komunikasi yang terjadi dalam organisasi itu sendiri. Misalnya, pertukaran gagasan di antara para administrator dan pegawai dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan (Mijaya et al., 2023). Komunikasi ini bisa terjadi antara karyawan dengan karyawan, karyawan dengan atasan, dan atasan dengan atasan. Komunikasi ini terjadi karena terdapat sebuah struktur dalam organisasi. Tujuan dari adanya internal communication adalah untuk meningkatkan kinerja SDM dalam organisasi. Selain internal communication, *total quality management (tqm)* juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

*Total Quality Management (TQM)* merupakan berbagai teknik yang diterapkan dalam suatu perusahaan yang memberikan manfaat bagi peningkatan keuntungan perusahaan dan akan meningkatkan kualitas sumber daya dalam perusahaan. (Darmawan et al., 2022). dan praktik TQM merupakan saluran penting untuk mendorong motivasi, retensi, dan kinerja karyawan (Faeq et al., 2022) Di dalam TQM terdapat serangkaian usaha untuk memaksimalkan semua fungsi organisasi berdasarkan konsep mutu, kerja tim, efektivitas dan prestasi serta kepuasan pelanggan. *Total Quality Management* telah banyak diterapkan oleh organisasi di seluruh dunia, hal ini dikarenakan *total quality management* mampu meningkatkan kinerja pegawai. Dalam mewujudkan kualitas maka diperlukan usaha perbaikan secara terus menerus yang dilakukan oleh semua pihak, dari segi sumber daya manusia pada semua tingkat teknologi yang digunakan, hingga metode dan cara yang digunakan serta lingkungan dan sebagainya. *Total Quality Management*

sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas pelayanan melalui peningkatan kualitas kinerja karyawannya. Oleh karena itu *total quality management* mengarahkan pimpinan organisasi dan personelnnya untuk melaksanakan program peningkatan kualitas berkelanjutan yang berfokus pada pencapaian kepuasan pelanggan. Strategi yang digunakan ialah berorientasi pada kepuasan pelanggan dengan melibatkan seluruh anggota organisasi (Huswatun & Kholid, 2021). TQM terdiri dari banyak komponen termasuk kepemimpinan, analisis data, benchmarking, perencanaan strategis yang berkualitas, pengembangan sumber daya manusia, jaminan kualitas produk dan layanan, dan pelanggan kepuasan (Shahmohammadi, 2018).

Variabel-variabel yang telah diuraikan dengan menggunakan *Resource-Based theory* berasal dari penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Stanley Ferdinandus (2020) dan (Arnis Budi Sasanto et al ., 2021).Berdasar variabel-variabel yang telah disesuaikan dengan obyek penelitian selanjutnya dibentuk model kerangka konsep yang akan diujikan pada karyawan paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian.Adalah bahwa dengan adanya komunikasi internal yang dilakukan dengan baik dalam penanganan pasien maupun berinterkasi sesama paramedis akan meningkatkan manajemen kualitas yang bagus dengan begitu menghasilkan kinerja yang baik.Penelitian ini dilakukan dengan judul yang mengacu pada model dan teori *Resource Based* yakni “***Internal Communication Untuk Meningkatkan Employee Performance Melalui Total Quality Management (TQM) Pada Paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian***”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan model kerangka konsep maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

- 1 Apakah *Internal Communication* berpengaruh terhadap *Total Quality Management* pada paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo?
- 2 Apakah *Total Quality Management* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo ?
- 3 Apakah *Internal Communication* berpengaruh terhadap *Employee Performance* pada paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini mengembangkan penelitian terdahulu dengan melakukan replikasi modifikasi. Secara rinci tujuan penelitian ini menguji dan menganalisis:

- 1 Pengaruh *Internal Communication* terhadap *Total Quality Manajemen* karyawan paramedis Puskesmas Barengkrajan Krian,Sidoarjo
- 2 Pengaruh *Total Quality Mangjement* terhadap *Employee Performance* karyawan paramedis Puskesmas Barengkrajan Krian,Sidoarjo
3. Pengaruh *Internal Communication* terhadap *Employee Perfomance* pada karyawan paramedis Puskesmas Barengkrajan Krian,Sidoarjo

#### 1.4 Manfaat

Berdasarkan maksud dan tujuan maka hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

##### 1. Manfaat Akademis

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan penelitian tentang *Internal Communication* untuk meningkatkan *Employee Performance* melalui *Total Quality Management*.

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini bermanfaat sebagai bahan pertimbangan bagi pihak puskesmas Barengkrajan Krian dalam meningkatkan kinerja karyawan paramedis.

## BAB 2

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 LANDASAN TEORI

Pada landasan teori ini dikemukakan berbagai teori dan konsep yang akan digunakan dalam penelitian ini *Internal Communication, Total Quality Management (TQM), Employee Performance*.

##### 2.1.1 Teori *Resource Based Theory* (Teori Berbasis Sumber Daya)

##### 2.1.1.1 Pengertian Teori *Resource Based Theory* (Teori Berbasis Sumber Daya)

Dalam *Resource Based Theory*, adalah suatu teori yang menjelaskan bagaimana sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan dapat digunakan untuk menciptakan keunggulan bersaing yang kompetitif dan kinerja yang lebih baik dijelaskan bahwa kelebihan bersaing sebuah perusahaan bergantung pada sumber daya yang dimilikinya, yang bisa berupa aset fisik, sumber daya manusia, teknologi, merek, keahlian manajerial, dan lain-lain. Teori ini awalnya diusulkan oleh Wernerfelt (1984).

Teori tersebut menyatakan bahwa perusahaan yang mempunyai sumber daya yang jarang ditemukan, berharga, sulit ditiru, dan sulit diganti oleh pesaing, akan mempunyai kelebihan bersaing yang besar. *Resources* yang berharga dan langka dapat diarahkan, sehingga yang dimiliki mampu bertahan lama dan tidak mudah ditiru. Menurut Kusuma Mahmud (2017:24) *Resource based theory* adalah kinerja perusahaan akan optimal jika perusahaan memiliki keunggulan kompetitif sehingga dapat menghasilkan nilai bagi

perusahaan. Bisa disimpulkan bahwa sumber daya yang dimiliki perusahaan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan yang pada akhirnya akan meningkatkan nilai perusahaan.

#### 2.1.1.2 Aspek Teori *Resource Based Theory* (Teori Berbasis Sumber Daya)

Ramanujam (1992:114) menyatakan terdapat 3 aspek yakni:

1. Pendekatan *Resource Based Theory* mengakui bahwa perusahaan mempunyai keterbatasan dalam pengembangan dan pertumbuhan melalui diversifikasi baik secara internal maupun melalui merger dan akuisisi. Keterbatasan ini meliputi keterbatasan pada sumber daya manusia dan sumber daya fisik, keterbatasan pada sumber daya keuangan, dan keterbatasan dalam memilih investasi yang tepat. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertimbangkan dengan hati-hati bagaimana mereka menggunakan sumber daya yang mereka miliki agar bisa memaksimalkan kinerja dan kelebihan bersaing
2. Pendekatan *Resource Based Theory* mempertimbangkan bahwa motivasi mempunyai peranan penting dalam proses diversifikasi perusahaan, yang berdampak pada produk akhir yang mencakup keterampilan, kapasitas, dan sumber daya yang dinamis sehingga bisa menghasilkan berbagai produk akhir. Fokus perusahaan harus ditujukan pada pengembangan dan pemanfaatan sumber daya yang dimiliki untuk menciptakan kelebihan kompetitif di pasar.
3. Pendekatan *Resource Based Theory* perusahaan yang mempunyai kelebihan kompetitif di pasar tertentu mungkin akan mempunyai kinerja yang lebih tinggi dalam melakukan diversifikasi ke pasar. Ini disebabkan oleh kenyataan bahwa perusahaan telah mempunyai sumber daya dan kemampuan untuk menciptakan produk atau layanan yang diinginkan oleh pasar, sehingga pendekatan.

### 2.1.1.3 Kelebihan Teori Resource Based Theory (Teori Berbasis Sumber Daya)

*Resource Based Theory* mempunyai kelebihan yakni bisa menciptakan kelebihan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya perusahaan yang baik. Kelebihan kompetitif tersebut bisa dihasilkan bila perusahaan mempunyai sumber daya yang unik, langka, sulit ditiru, dan sulit digantikan oleh pesaing. Dengan memanfaatkan sumber daya tersebut, perusahaan bisa menghasilkan produk atau layanan yang lebih baik dan berbeda dari pesaing, sehingga bisa meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Barney dan Clark (2007:15) menjelaskan bahwa terdapat beberapa kriteria yang harus dimiliki oleh perusahaan agar mampu menjangkau kelebihan kompetitif yakni :

A. Sumber daya harus bisa menambah nilai positif bagi perusahaan

Sumber daya yang dapat memberikan nilai tambah bagi perusahaan dapat berupa sumber daya fisik, sumber daya manusia, sumber daya teknologi, atau sumber daya organisasi.

B. Sumber daya harus sulit untuk ditiru oleh pesaingnya.

Perusahaan harus terus mengembangkan sumber daya dan kapabilitasnya agar sulit ditiru oleh pesaing. Perusahaan juga harus melindungi sumber daya dan kapabilitasnya

C. Sumber daya harus bersifat unik diantara sumber daya lainnya

Perusahaan yang memiliki teknologi canggih dan inovatif yang tidak dimiliki oleh pesaingnya dapat memproduksi produk dengan kualitas lebih baik dan lebih efisien, sehingga dapat memberikan keunggulan bersaing di pasar.

D. Sumber daya tidak bisa digantikan dengan pesaing lainnya

Perusahaan harus memastikan bahwa sumber daya atau kapabilitasnya tidak dapat digantikan oleh pesaing. Perusahaan juga harus terus mengembangkan sumber daya dan kapabilitasnya agar dapat memenuhi kebutuhan pasar yang terus berkembang dan memenangkan persaingan.



#### 2.1.1.4 Ciri Utama *Resource Based Theory*

Wernelfelt (1984) Adapun ciri utama *Resource based theory* yaitu :

1. Perusahaan pada intinya adalah sekumpulan kapabilitas Perusahaan dianggap sebagai kumpulan sumber daya dan kapabilitas yang dapat dikembangkan dan dioptimalkan untuk mencapai keunggulan bersaing.
2. Efektivitas suatu perusahaan bergantung antara kapabilitas dengan pasar Perusahaan harus memiliki kapabilitas yang sesuai dengan pasar yang dilayani untuk dapat bersaing dan memenangkan persaingan di pasar
3. Pertumbuhan suatu perusahaan dibatasi oleh kapabilitas yang dimilikinya. Kapabilitas perusahaan membatasi pertumbuhan suatu perusahaan, karena pertumbuhan yang pesat membutuhkan investasi besar dalam sumber daya dan kapabilitas yang memadai.

#### 2.1.1.5 Komponen *Resource Based Theory*

Barney (2017:81) Adapun komponen *Resource based theory* yaitu :

##### 1. Keunggulan Bersaing

Merupakan hasil dari penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien, sehingga perusahaan dapat menciptakan nilai tambah bagi konsumen dan memenangkan persaingan di pasar.

##### 2. Capabilities atau kemampuan

Perusahaan kemampuan perusahaan untuk mengelola, mengoptimalkan sumber daya yang dimilikinya.

##### 3. Karakteristik sumber daya

Sumber daya perusahaan harus memenuhi kriteria *Resource based theory*, yaitu *valuable, rare, inimitable, dan non-substitutable* sehingga dapat memberikan keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

#### 2.1.1.6 Penerapan Strategi Bersaing dalam *Resource Based Theory*

Rahadian (2017:17) Adapun strategi bersaing dalam *Resource based theory*:

##### 1.Strategi Pemimpin Biaya

Strategi ini fokus pada pengendalian biaya dan efisiensi operasional untuk dapat menghasilkan produk atau layanan dengan harga yang lebih murah daripada pesaing.

##### 2.Strategi Diferensiasi

Strategi ini fokus pada pengembangan produk atau layanan yang unik dan berbeda dari pesaing untuk dapat memenuhi kebutuhan pelanggan yang berbeda.

##### 3.Strategi Fokus

Strategi ini fokus pada pelayanan pasar yang spesifik atau segmen pasar tertentu, sehingga perusahaan dapat memfokuskan sumber daya dan kapabilitasnya pada segmen tersebut.

#### 2.1.1.7 Konsep *Resource Based Theory*

Barner (2017:113) Adapun konsep *Resource based theory* yaitu :

##### 1. Sumber daya fisik

Sumber daya fisik dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jika dapat memberikan efisiensi dan efektivitas dalam produksi, pengiriman, atau pelayanan kepada pelanggan.

## 2. Sumber daya manusia

Sumber daya manusia dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jika perusahaan memiliki karyawan yang berkualitas.

## 3. Sumber daya organisasi

Sumber daya organisasi dapat menjadi sumber keunggulan bersaing jika perusahaan mampu mengoptimalkan penggunaannya dengan efektif dan efisien.

### 2.1.2 *Internal Communication*

#### 2.1.2.1 Pengertian *Internal Communication*

*Internal communication* adalah komunikasi yang terjadi di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang mencakup seluruh aliran informasi diantara semua karyawan yang berada dalam organisasi. Komunikasi internal didefinisikan sebagai komunikasi dengan karyawan secara internal dalam organisasi komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan antara sesama karyawan komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi adalah orang-orang dalam organisasi.

Komunikasi merupakan sebuah interaksi yang dilakukan dua pihak atau lebih dan mengharuskan adanya *two ways communications*. Interaksi yang terjadi adalah suatu proses keinginan masing-masing individu untuk mendapatkan sebuah informasi yang nyata dan manfaatnya berkelanjutan (Ayuni et al., 2021)

Menurut (Ayuni et al., 2021) organisasi merupakan *framework* yang menjabarkan adanya pembagian tugas antara seluruh pegawai dan dapat diklasifikasikan sebagai pimpinan dan yang dipimpin, dalam menjalankan pelaksanaan tujuan yang ditetapkan. Maka, manajer mengadakan peraturan sedemikian sehingga atasan tidak perlu berkomunikasi langsung dengan seluruh pegawai.

Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi dalam organisasi itu sendiri. Misalnya, pertukaran gagasan di antara para administrator dan pegawai dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan (Tombakan et al., 2019).

Kegiatan komunikasi dalam instansi yang berkaitan dengan pemahaman informasi mengenai peristiwa komunikasi yang terjadi dalamnya dengan mengetahui interaksi atasan kepada bawahan agar memungkinkan tujuan instansi dapat dicapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dan diharapkan. Komunikasi internal yang diterapkan dengan baik serta penyampaiannya yang jelas dan padat dapat meningkatkan kualitas manajemen yang bagus, dan akhirnya membantu organisasi mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan Teori diatas dapat disimpulkan bahwa internal communication merupakan bentuk komunikasi antar individu yang terjadi dalam organisasi untuk bisa memberikan maupun menyampaikan informasi yang baik dalam menjalankan pekerjaannya. Dalam menyampaikan informasi yang jelas dan padat tanpa ada kesalahan dalam menyampaikannya maka meningkatkan kualitas manajemen organisasi. Kegiatan komunikasi dalam instansi yang berkaitan dengan pemahaman informasi mengenai peristiwa komunikasi yang terjadi dalamnya dengan mengetahui interaksi atasan kepada

bawahan agar memungkinkan tujuan instansi dapat dicapai sesuai dengan apa yang telah ditetapkan dan diharapkan.

#### 2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi *Internal Communication*

Menurut Balakrishnan dan Masthan (2013), terdapat lima faktor yang dapat digunakan untuk menilai komunikasi internal, diantaranya:

1. Superior–Subordinate Communication Faktor Superior–Subordinate Communication mencerminkan pernyataan mengenai komunikasi yang positif antara bawahan dan atasan karena itu meliputi pertukaran dorongan, pemahaman, dan kejujuran diantara keduanya.
2. Quality of Information Faktor Quality of Information Mencerminkan seberapa puas seorang karyawan terhadap cara manajemen dalam memberikan sumber informasi, penerimaan hadiah (reward), serta memberikan pemahaman atas tujuan organisasi dan pekerjaan.
3. Superior Openness Faktir Superior Openness Merupakan faktor utama yang menghubungkan fungsi level manajemen atau level atasan (superior). Faktor ini menjelaskan bagaimana perasaan karyawan mengenai manajer mereka di dalam memberikan informasi dan bagaimana mereka dapat merasa terbuka dan jujur dalam berbagi informasi.
4. Opportunities for Upward Communication Faktor ini mencerminkan perasaan seorang karyawan mengenai sudut pandang dan opini yang didengar dan diintegrasikan dalam kegiatan sehari- hari.
5. Reliability of Communication Faktor ini menggambarkan ide atau gagasan karyawan yang sehubungan dengan penerimaan informasi yang dapat dipercaya dari pihak manajemen dan dari rekan lainnya. Selain itu, faktor ini dapat mengukur

keakuratan, kepercayaan, dan keandalan dari informasi yang diberikan oleh manajemen dan rekan kerja.

#### 2.1.2.3 Jenis *Internal Communication*

Diklasifikasikan menjadi dua jenis menurut (Riinawati, 2019:64), sebagai berikut:

##### 1.Komunikasi Personal

Dikatakan sebagai komunikasi antara dua orang dan dilakukan secara langsung. Dalam komunikasi personal, pimpinan instansi sebagai komunikator dapat melakukan kegiatan seperti:

1. Mengontrol setiap kalimat yang diberi
2. Menjelaskan dengan detail setiap kalimat penting
3. Memastikan pengucapan dengan gerakan tangan
4. Mengatur intonasi dengan baik
5. Mengaitur rasio dan perasaan

##### 2.Komunikasi Kelompok

Komunikasi yang dilakukan antara seseorang dengan berbagai pihak dalam suatu komunitas atau kelompok yang memungkinkan salah satu memberikan tanggapan verbal.

#### 2.1.2.4 Fungsi *Internal Communication*

Menurut (Safitri et al., 2023). Fungsi komunikasi internal dalam organisasi modern yaitu sebagai berikut :

##### 1.Fungsi informasi

Yaitu yang berfungsi memberi dan mencari informasi yang berhubungan dengan

kepentingan (tugas atau pribadi) seperti kebijakan, visi, misi, masalah, pengetahuan, pekerjaan, data dll. Informasi yang diambil bisa membawa perubahan secara kognitif, afektif dan konatif.

## 2.Fungsi persuasi atau motivasi

Didalam komunikasi internal diperlukan saling memotivasi untuk menarik simpati atau minat.

## 3.Fungsi Kontrol

Tujuan komunikasi ini adalah untuk membicarakan mengenai apa yang harus dikerjakan dan tidak dikerjakan oleh bawahan sesuai dengan SOP kerja

### 2.1.2.5 Indikator Dan Dimensi *Internal Communication*

Menurut Saputra (2018), ada beberapa dimensi dan indikator komunikasi internal dalam suatu organisasi atau perusahaan, sebagai berikut:

#### 1. Downward Communication:

Komunikasi yang terjadi ketika orang-orang pada posisi manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya untuk memperoleh umpan balik.

#### 2. Ke atas Komunikasi:

Ini adalah komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirimkan pesan kepada atasannya.

#### 3. Komunikasi Horisontal :

Merupakan komunikasi yang terjadi antar pegawai atau departemen yang mempunyai kedudukan yang setara.

### 2.1.3 *Total Quality Management (TQM)*

#### 2.1.3.1 Pengertian *Total Quality Management (TQM)*

*Total Quality Management (TQM)* atau *Total Quality Management* adalah sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan melibatkan semua level karyawan guna melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan. *Total Quality Management* merupakan suatu pendekatan proses dalam meningkatkan kualitas dan mutu guna untuk meningkatkan daya saing organisasi. Manajemen Kualitas Total menurut (Oakland 2020) Didefinisikan Sebagai “Sistem Yang Secara Efektif Dan Efisien Mencapai Tujuan Organisasi Dalam Menyediakan Produk Dan Layanan Pada Tingkat Kualitas Yang Dibutuhkan Oleh Pelanggan Secara Tepat Waktu

*TQM* adalah salah satu bentuk praktek manajemen terbaik dalam perusahaan yang menekankan paradigma kualitas secara menyeluruh dalam perusahaan (de Souza et al., 2021). *Total Quality Management* adalah alat yang telah banyak digunakan oleh pelaku bisnis dunia dalam beberapa dekade terakhir yang terbukti mampu untuk meningkatkan daya saing, kualitas, produktivitas dan profitabilitas (Bintang & Ramlawati, 2023). Menerapkan *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya memperbaiki kualitas, efisiensi, produktivitas, dan mendukung pertumbuhan perusahaan (Ashoer, 2021). Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan total quality management merupakan praktek manajemen yang untuk meningkatkan kualitas daya saing dari segi produk, layanan, manusia, proses, dan lingkungan yang bertujuan untuk menemukan fokus pada kualitas dapat membuat kesuksesan dalam mencapai tujuan organisasi maupun perusahaan.



### 2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi *Total Quality Management (TQM)*

Menurut (Ahmad et al., 2023)

#### 1. Faktor lembut (Penentuan TQM)

- HRM
- Isu kepemimpinan
- Tumpuan pelanggan
- Hubungan pembekal

#### 2. Faktor keras (alat dan teknik)

- Pengurusan strategik
- Pengurusan proses
- Reka bentuk factorial
- Rekaan produk

### 2.1.3.3 Unsur – Unsur *Total Quality Management (TQM)*

Terdapat 10 unsur dalam TQM menurut M.N Nasution diantaranya (Kondoj, Nangoi, and Gerungai 2017):

- 1) Fokus Pelanggan Organisasi atau perusahaan berfokus pada pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. Pelanggan menjadi fokus pertama sebuah perusahaan karena tanpa adanya pelanggan maka perusahaan tidak akan bertahan lama. Dengan begitu, perusahaan harus memperhatikan unsur ini, caranya dengan memahami dan memberikan pelayanan yang terbaik melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan baik. Sehingga akan tercipta sebuah kepuasan pelanggan yang dimana akan meningkatkan

- 2) Obsesi terhadap kualitas Penerapan total quality management pada perusahaan yang menjadi komponen penting adalah kepuasan pelanggan baik pelanggan internal maupun eksternal. Perusahaan harus memenuhi standar kualitas yang ditentukan.
- 3) Pendekatan Ilmiah Pendekatan ilmiah pada total quality management sangat diperlukan, terutama dalam merencanakan pekerjaan, menentukan pilihan dan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang direncanakan.
- 4) Komitmen jangka panjangTQM merupakan sebuah model bisnis baru sehingga perusahaan perlu mengubah budaya bisnis yang baru pula. Dengan demikian penerapan total quality management dapat berjalan dengan baik melalui unsur komitmen jangka panjang (Sri 2018).
- 5) Kerjasama tim dapat diwujudkan dengan menciptakan atau menjalin hubungan antar partner bisnis, organisasi, pemerintah, masyarakat lokal, karyawan perusahaan dan pemasok.
- 6) Perbaikan sistem secara berkesinambunganSetiap barang atau jasa yang diproduksi harus menggunakan prosedur tertentu sesuai dengan sistem. Oleh sebab itu, sistem ini harus terus ditingkatkan agar kualitas yang diperoleh semakin baik.
- 7) Pendidikan dan pelatihanPendidikan dan pelatihan merupakan faktor penting. Pada unsur ini, karyawan akan mendapatkan pendidikan dan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan dan profesional dalam menghadapi pekerjaan.
- 8) Kebebasan yang terkendaliKeterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam mengambil keputusan dan memecahkan masalah merupakan hal yang penting dalam penerapan total quality management.
- 9) Kesatuan tujuan Sebuah perusahaan membutuhkan kesatuan tujuan atau misi dalam menerapkan total quality management. Dengan demikian, kesatuan tujuan dapat menjadi fokus utama dalam seluruh kegiatan.

10) Adanya keterlibatan dan pemberdayaan karyawan Unsur ini sangat penting dalam pengambilan keputusan, pembangunan atau perencanaan yang baik karena hal ini melibatkan seluruh pikiran dan pandangan karyawan untuk mendapatkan solusi dalam kondisi kerja. Selain itu, unsur ini menumbuhkan rasa tanggung jawab dan rasa memiliki terhadap keputusan yang telah ditetapkan

#### 2.1.3.4 Komponen *Total Quality Management (TQM)*

Menurut Luh & Anom (2022)

- Kepemimpinan dan komitmen (leadership and commitment)
- Partisipasi penuh seluruh karyawan (full employee involvement)
- Perencanaan yang matang (good planning),
- Strategi implementasi (implementation strategy)
- Pengukuran dan evaluasi (measurement and evaluation)
- Pengendalian dan perbaikan (control and improvement)
- Memperoleh dan mempertahankan standar kesempurnaan (achieving and maintaining standard of excellence)

#### 2.1.3.5 Indikator *Total Quality Management (TQM)*

Sahputra (2019) Untuk dapat menilai serta mengevaluasi pelaksanaan *Total Quality Management(TQM)* itu sendiri, maka ada beberapa indikator yang dapat digunakan yaitu :

1.Fokus kepada pelanggan,

2.Perbaikan yang berkelanjutan,

3. Pendidikan

4. Pelatihan serta pelibatan

5. Pemberdayaan

#### 2.1.4 *Employee Performance*

##### 2.1.4.1 Pengertian *Employee Performance*

Kinerja karyawan adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai dan memenuhi tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan baik yang telah ditetapkan oleh organisasi. Sutrisno (2019:172) Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di dalam organisasi atau perusahaan, yang meliputi pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan, kualitas pekerjaan, produktivitas, dan kontribusi terhadap kemajuan organisasi atau perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur dengan berbagai cara, seperti melalui evaluasi kinerja, pengukuran output kerja, atau penilaian dari atasan atau rekan kerja

Torang (2020:74) adalah suatu konsep yang merujuk pada hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya di perusahaan. Kinerja karyawan dapat diukur dari berbagai aspek, seperti produktivitas, kualitas kerja, inovasi, dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik biasanya dihubungkan dengan karyawan yang memiliki kemampuan dan motivasi yang tinggi, serta mampu bekerja secara efektif dan efisien dalam tim.

Anwar Prabu (2018:67) kinerja adalah suatu ukuran yang digunakan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan atau hasil kerja yang telah dilakukan oleh suatu

organisasi, individu, atau sistem dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan berbagai teori di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan (*employee performance*) adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

#### 2.1.4.2 Karakteristik *Employee Performance*

Mangkunegara (2018:68) Adapun karakteristik kinerja karyawan (*employee performance*)

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Memiliki tujuan yang realitas.
3. Dapat mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

#### 2.1.4.3 Faktor Yang Mempengaruhi *Employee Performance*

Kasmir (2019:208–209) Adapun beberapa faktor Kinerja karyawan sebagai berikut :

1. Faktor Kemampuan dan keterampilan

Karyawan yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai akan dapat melakukan tugasnya dengan baik dan memperoleh hasil yang optimal.

2. Faktor Motivasi

Motivasi yang tinggi akan mendorong karyawan untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaannya dan berusaha mencapai tujuan perusahaan.

3. Faktor Lingkungan kerja

Lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman akan membuat karyawan merasa senang dan semangat dalam bekerja.

4. Faktor Sistem penghargaan dan pengakuan

Sistem penghargaan dan pengakuan yang jelas dan adil akan mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya.

5. Faktor Kebijakan perusahaan

Kebijakan perusahaan yang jelas dan transparan akan membuat karyawan memiliki pandangan yang sama tentang tujuan dan strategi perusahaan

2.1.4.4 Indikator *Employee Performance*

Kasmir (2019:208–209) Adapun Indikator kinerja (*Employee performance*) sebagai berikut

1. Kualitas (Mutu), Suatu karakteristik yang menentukan kemampuan suatu produk atau layanan untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan.
2. Kuantitas, Untuk mengukur kinerja, juga bisa dilakukan dengan cara melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan seseorang
3. Waktu, Untuk jenis pekerjaan tertentu, ada batas waktu penyelesaian pekerjaan. Jika terjadi pelanggaran atau ketidak patuhan terhadap tenggat waktu, dapat diasumsikan bahwa kinerjanya tidak baik dan sebaliknya.
4. Efektifitas, Meningkatkan efisiensi dalam penggunaan setiap unit sumberdaya yang dipakai, termasuk tenaga kerja, biaya, teknologi, dan bahan baku.
5. Kemandirian, Kemampuan suatu organisasi atau unit bisnis untuk mengelola dan mengendalikan kinerjanya secara mandiri, tanpa tergantung pada faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai “*Internal Communication Untuk Meningkatkan Employee Performance Melalui Total Quality Management (TQM) Pada Paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo.*” ini menggunakan acuan penelitian sebelumnya dengan menggunakan variabel yang berbeda-beda serta menggunakan populasi sampel yang berbeda. Peneliti terdahulu juga mengungkapkan hasil penelitian mereka yang berbeda dengan para peneliti lainnya.

1. Hasil penelitian Niyom Suwandej (2015) yang berjudul ”Factors Influencing Total Quality Management(TQM)” Tujuh faktor yang digunakan dalam pengukuran meliputi kepemimpinan, pelatihan, struktur Organisasi, komunikasi, insentif,pengukuran dan Evaluasi,Kerja sama tim. Metode yang digunakan kualitatif dengan menggunakan wawancara mendalam. Responden penelitian adalah 30 pimpinan dari kantor kecamatan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor – faktor yang mempengaruhi pemodelan Total Quality Management (TQM) untuk kotamadya kecamatan,dan untuk membuat model Total Quality Management (TQM) yang sesuai untuk kotamadya kecamatan. Temuan mengenai faktor-faktor yang signifikan untuk pemodelan manajemen kualitas total di kota kecamatan menjelaskan hal tersebut.Organisasi publik yang sukses membutuhkan pemimpin yang memiliki tujuh faktor, sedangkan manajemen kerja sama tim yang kuat,pelatihan yang tepat, insentif dan evaluasi, serta komunikasi yang efektif berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi publik.
2. Hasil penelitian Serling Serang,Suriyanti,Ramlawati (2023) yang berjudul ”Analisis Penerapan Total Quality Management (TQM) Studi Pada Suatu Perusahaan Di Kota Makasar”. Metode yang digunakan kualitatif deskriptif. Teknik ini menghasilkan data deskriptif berupa fakta tertulis dan lisan yang diperoleh dari orang – orang serta

perilaku yang dapat diamati. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan *Total Quality Management* (TQM). Hasil penelitian, penerapan *Total Quality Management* telah memenuhi empat dari delapan elemen utama serta memberikan pengembangan bagi PT. Ukhuwah Industri UMI. Penerapan Total Quality Management yang telah memberikan dampak positif bagi perusahaan yaitu diantaranya :

1. Keterlibatan karyawan secara keseluruhan,
2. Pendekatan strategi dan sistematis,
3. Keputusan berdasarkan fakta,
4. Komunikasi.

Dan persentase jika diukur menghasilkan 50%. Artinya dari total empat elemen utama menurut ISO 9001. Empat dari total delapan elemen itu telah berhasil diimplementasikan

3. Hasil penelitian Younes El Ghormli, Abdelalai Abbassi (2023) yang berjudul "Internal Communication As An Explanatory Factor For The Success Of A Total Quality Management Approach" Metode Penelitian ini didasarkan pada studi kualitatif, yang terdiri dari mewawancarai Pimpinan empat hotel Maroko, yang terletak di kota wisata "Marrakesh". Tujuan dari penelitian kami bukan hanya untuk menjelaskan hubungan antara keduanya visi kepemimpinan, audit kualitas internal dan pendekatan kualitas, melainkan memahami hubungan ini dalam kaitannya dengan apa yang dirasakan dan dicari melalui "ISO". Hasil penelitian komunikasi internal adalah satu-satunya faktor yang menjelaskan keberhasilan Total Quality Model manajemen.
4. Hasil penelitian Sharina Samsudin, Nor Hayati Mohd Jalil, Marzura Ibrahim (2017) yang berjudul "Exploring The Pattern Of Internal Communication In Total Quality Management Implementation In Manufacturing Companies" dengan variabel internal communication, total quality management. Metode yang digunakan kuantitatif dengan pengambilan teknik simple random sampling yang berjumlah 50 item. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pola praktik komunikasi internal dalam



implementasi TQM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa responden setuju komunikasi internal komponen inti dalam implementasi TQM.

5. Hasil penelitian Suliawati, Luthfi Parinduri, Hermi Diana Siregar (2023). Yang berjudul "Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sumber Sawit Makmur " Dengan variabel kerjasama tim, pendidikan dan pelatihan, pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan software SPSS 20. Metode pengumpulan sampel menggunakan purpose sampling. Sampel yang diambil sebanyak 85 responden. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Total Quality Management terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Sawit Makmur melalui tiga faktor TQM yaitu kerjasama tim, pendidikan dan pelatihan, serta pelibatan dan pemberdayaan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Secara simultan Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Sawit Makmur. Namun, jika dilihat secara parsial hanya variabel kerjasama tim dan pendidikan dan pelatihan yang berpengaruh signifikan dengan nilai probabilitas masing-masing sebesar 0,001 dan 0,000 sedangkan variabel pelibatan dan pemberdayaan karyawan tidak berpengaruh signifikan dengan nilai probabilitas 0,202. 2) Hasil regresi yang telah dilakukan menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 80,5% hal ini menandakan bahwa besar persentase variabel ketiga faktor dari sebelas faktor Total Quality Management dapat menjelaskan kinerja karyawan sedangkan 19,5% dijelaskan oleh variabel lain.
6. Hasil penelitian Umi Nabila Adani (2020) yang berjudul "Pengaruh Penerapan Total Quality Management Terhadap Kinerja Perusahaan PT.Telkomsel Kudus" Dengan variabel TQM yaitu fokus pada pelanggan ,perbaikan berkesinambungan ,pelibatan

dan pemberdayaan, overall quality, kepemimpinan. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif, analisis regresi linear berganda, dan uji hipotesis. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Telkomsel Kudus yang berjumlah 42 karyawan. Pada penelitian ini, dalam penarikan sampel menggunakan metode purposive sampling dengan jumlah sampel 36 karyawan. Karena populasi yang memenuhi kriteria penulis hanya 36 karyawan saja. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh penerapan Total Quality Management terhadap kinerja perusahaan di PT. Telkomsel Kudus. Hasil penelitian ini diperoleh hasil bahwa dimensi Total Quality Management yaitu fokus pada pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, perbaikan berkesinambungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, pelibatan dan pemberdayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, overall quality berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan, serta kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Selain itu dimensi dari Total Quality Management yang paling dominan yaitu pelibatan dan pemberdayaan berpengaruh terhadap kinerja Perusahaan

7. Hasil Penelitian Parahitha Dwi Putri, Epi Fitriah (2023) yang berjudul “Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan” Dengan variabel total quality management dan kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah probability sampling. Uji hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh total quality management terhadap kinerja

karyawan pada PT Surya Lestari Mandiri. Hasil menunjukkan bahwa total quality management berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 56,5%.

8. Hasil penelitian Karisma Aptian (2023) yang berjudul “Pengaruh Penerapan Total Quality Management Dan Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan” Dengan variabel total quality management, kepemimpinan transformasional, kinerja karyawan. Metode yang digunakan adalah metode verifikatif dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data yang digunakan adalah data primer. Populasi dalam penelitian ini adalah UMKM sepatu di Cibaduyut Kota Bandung dan sampel yang digunakan adalah UMKM sepatu di Cibaduyut Kota Bandung yang memproduksi sepatu sendiri. Teknik sampling yang digunakan yaitu non-probability sampling dengan metode convenience sampling. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mampu menjelaskan penerapan total quality management dan gaya transformasional terhadap kinerja karyawan pada UMKM di Cibaduyut Kota Bandung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Penerapan Total Quality Management dan Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
9. Hasil penelitian Lindungi Semesta Aji, Harini, Aniek Hindrayani (2023) yang berjudul “Pengaruh Orientasi Kewirausahaan, Orientasi Pasar, Dan Manajemen Kualitas Terhadap Kinerja UMKM Di Kabupaten Karanganyar” dengan variabel orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, manajemen kualitas, kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan teknik pengambilan sampel purposive sampling dan sampel sebanyak 187 responden. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah melalui uji validitas dan reliabilitas. Penelitian ini

menggunakan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, dan manajemen kualitas total terhadap kinerja UMKM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwaterdapat pengaruh positif dan signifikan antara orientasi kewirausahaan terhadap kinerja UMKM, orientasi pasar berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM, manajemen kualitas total berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM, serta orientasi kewirausahaan, orientasi pasar, dan manajemen kualitas total secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja UMKM.

10. Hasil penelitian Rudi Mijaya, Febsri Susanti (2023) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam”. Dengan variabel penelitian stres kerja, komunikasi internal, lingkungan kerja, kinerja karyawan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif dengan populasi dari 31 pegawai. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik pengambilan sampel adalah total sampling sedangkan sumber datanya adalah data primer. Teknik analisis data menggunakan regresi linear berganda dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 26. Hipotesis di uji dengan menggunakan uji t pada  $\alpha = 0,05$  Teknik analisis data yang digunakan adalah uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, analisis regresi linier berganda, uji T hipotesis. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: 1) Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap kinerja pegawai pada pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPKSDM) Kabupaten Agam, 2) Untuk mengetahui

pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPKSDM) Kabupaten Agam, 3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPKSDM) Kabupaten Agam. Hasil penelitian menunjukkan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1)Stres Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam; 2)Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam; 3) Lingkungan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam.

11. Hasil penelitian Ramdhan Aldi Destanto (2023) yang berjudul “Pengaruh Pelatihan Kerja dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan CV. Rabbani Asysa Cabang Dipatiukur Kota Bandung” Dengan variabel penelitian pelatihan kerja, komunikasi internal, kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan populasi dan sampel yang berjumlah 60 orang responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner. Dan metode analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, korelasi berganda, koefisien determinasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja (X1) dan komunikasi internal (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) baik secara simultan maupun parsial pada CV Rabbani Asysa cabang Dipatiukur Kota Bandung. Pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas diantara pelatihan kerja (X1) dan komunikasi internal (X2) dan variabel terikat kinerja karyawan (Y). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat

pengaruh positif dan signifikan secara simultan pelatihan kerja (X1) dan komunikasi internal (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) sebesar 71%, dan secara parsial pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan memberikan pengaruh sebesar 33,26% dan komunikasi internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan memberikan pengaruh sebesar 91,30%, dapat disimpulkan pelatihan kerja dan komunikasi internal memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV Rabbani Asysa cabang Dipatiukur Kota Bandung.

12. Hasil penelitian Muhammad Alfaridzi, Mulyani Rahayu(2023) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Petugas Pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas 2B Banyuasin” Dengan variabel komunikasi internal dan kinerja. Metode penelitian yang digunakan didalam penelitian ini yaitu metode pendekatan kuantitatif dengan menggunakan data primer dari penyebaran kuesioner melalui teknik pengambilan sampel non-probability dengan sampling jenuh atau total sampling kepada seluruh petugas di Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIB Banyuasin sebanyak 56 orang. Kuesioner tersebut memuat 23 butir pernyataan terkait dengan variabel penelitian, yang kemudian dianalisa dengan uji analisis deskriptif, uji regresi linear sederhana, uji signifikansi dan uji determinasi menggunakan bantuan software IBM SPSS versi 23. Penelitian ini dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja petugas pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIB Banyuasin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat dalam penelitian yang didapatkan hasil dari uji t untuk pengujian hipotesis. Peneliti mendapatkan nilai t hitung (5,461) > t tabel (2,004) sehingga  $H_0$  dan  $H_a$  diterima, dimana menandakan bahwa terdapat pengaruh komunikasi internal terhadap kinerja petugas. Peneliti kemudian melakukan

uji determinasi dan memperoleh nilai R square sebesar 35,6%. Sedangkan untuk sisanya sejumlah 64,4% dipengaruhi oleh aspek lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian ini. Kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara komunikasi internal dan kinerja petugas pada Lembaga Pemasyarakatan Narkotika Kelas IIB Banyuasin.

13. Hasil penelitian Sherlen (2023) yang berjudul "Pengaruh Disiplin Kerja, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan DI PT. BPR Dana Nusantara" Dengan variabel disiplin kerja, komunikasi, beban kerja, kinerja karyawan. Metode studi yang dipergunakan yaitu metode deskriptif mempergunakan aplikasi kuantitatif, sedangkan analisis data mempergunakan bantuan SPSS26. Teknik pengumpulan datanya dilaksanakan dengan menyebar kuesioner terhadap 106 responden. Penelitian ini memiliki tujuan yakni untuk tahu: (1) Pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan PT BPR Dana Nusantara, (2) Pengaruh komunikasi pada kinerja karyawan PT BPR Dana Nusantara, (3) Pengaruh beban kerja pada kinerja karyawan PT BPR Dana Nusantara, (4) pengaruh disiplin kerja, komunikasi serta beban kerja pada kinerja karyawan PT BPR Dana Nusantara. Hasil ini memperlihatkan bahwasanya R Square dari disiplin kerja, komunikasi, serta beban kerja memengaruhi kinerja karyawan sementara pengujian t guna beban kerja diperoleh R Square  $5,273 > 1,9830$  dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ , komunikasi memperoleh  $3,356 > 1,9830$  dan signifikansi  $0,001 < 0,05$ , serta disiplin kerja memperoleh  $3,809 > 1,9830$  serta signifikansi  $0,000 < 0,05$  dimana setiap variable memberi dampak signifikan pada kinerja karyawan serta capaian pengujian F memperoleh angka  $111.167 > 2,6937209$  serta signifikansi  $0,000 < 0,05$  yang membuktikan bahwasanya disiplin kerja, komunikasi, beban kerja ada pengaruh signifikan pada kinerja karyawan dengan simultan.

14. Hasil penelitian Dina Safira (2023) Yang berjudul "Pengaruh Manajemen Perubahan, Komunikasi Internal Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pariwisata, Kepemudaan Dan Olahraga Kabupaten Batang" Dengan variabel manajemen perubahan, komunikasi internal, budaya organisasi, kinerja. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian korelasional dengan metode pengumpulan data menggunakan data kuesioner kuantitatif. Objek penelitian yang digunakan merupakan Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olah Raga Kabupaten Batang. Dalam penelitian ini ada 48 pegawai yang digunakan sebagai sampel dengan metode sampel jenuh karena populasi kurang dari 100. Teknik analisa data menggunakan metode analisis regresi linier berganda dengan bantuan aplikasi IBM SPSS versi 25. Tujuan penelitian untuk mengkaji kinerja pegawai di Dinas Pariwisata, Kepemudaan dan Olah Raga Kabupaten Batang melalui pengaruh manajemen perubahan, komunikasi internal dan budaya organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa uji parsial menyatakan bahwa variabel komunikasi internal dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan, manajemen perubahan secara parsial berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

## 2.3 Hubungan Antar Variabel

### 2.3.1 Pengaruh *Internal Communication* Terhadap *Total Quality Management (TQM)*

*Internal communication* adalah komunikasi yang terjadi di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang mencakup seluruh aliran informasi diantara semua karyawan yang berada dalam organisasi. Komunikasi internal didefinisikan sebagai komunikasi dengan karyawan secara internal dalam organisasi komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan antara sesama karyawan komunikasi yang



dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi adalah orang-orang dalam organisasi.

Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi dalam organisasi itu sendiri. Misalnya, pertukaran gagasan di antara para administrator dan pegawai dalam suatu perusahaan, dalam struktur lengkap yang khas disertai pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal didalam perusahaan, sehingga pekerjaan berjalan (Tombakan et al., 2019). Berdasarkan penelitian Younes El Ghormli, Abdelalai Abbassi (2023) yang berjudul "Internal Communication As An Explanatory Factor For The Success Of A Total Quality Management Approach" Hasil penelitiannya menyatakan bahwa komunikasi internal merupakan salah satunya faktor keberhasilan Total Quality Management.

### 2.3.2 Pengaruh *Total Quality Management (TQM)* Terhadap *Employee Performance*

*Total Quality Management* adalah sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan melibatkan semua level karyawan guna melakukan peningkatan atau perbaikan yang berkesinambungan.

Menerapkan *Total Quality Management* merupakan salah satu upaya memperbaiki kualitas, efisiensi, produktivitas, dan mendukung pertumbuhan perusahaan, Elitan & Anatan (2018).

Berdasarkan hasil penelitian Suliawati, Luthfi Parinduri, Hermi Diana Siregar (2023). Yang berjudul "Pengaruh Total Quality Management Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sumber Sawit Makmur " Hasil penelitian Secara simultan Total Quality Management berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. Sumber Sawit Makmur bahwa

kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap self-esteem dan self- efficacy, serta kinerja individu.

### 2.3.3 Pengaruh *Internal Communication* Terhadap *Employee Performance*

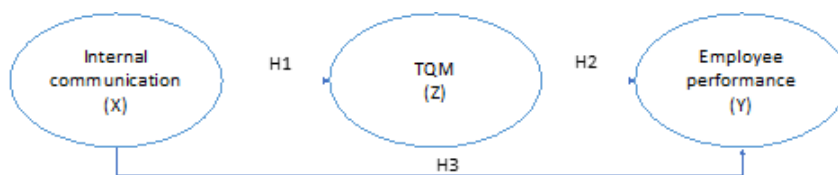
*Internal communication* adalah komunikasi yang terjadi di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang mencakup seluruh aliran informasi diantara semua karyawan yang berada dalam organisasi. Komunikasi internal didefinisikan sebagai komunikasi dengan karyawan secara internal dalam organisasi komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan antara sesama karyawan komunikasi yang dikirimkan kepada anggota dalam suatu organisasi dengan kata lain penerima pesan dalam komunikasi adalah orang-orang dalam organisasi.

Komunikasi merupakan sebuah interaksi yang dilakukan dua pihak atau lebih dan mengharuskan adanya two ways communications. Interaksi yang terjadi adalah suatu proses keinginan masing-masing individu untuk mendapatkan sebuah informasi yang nyata dan manfaatnya berkelanjutan (Roskiana & Haris, 2020:19).

Berdasarkan hasil penelitian Hasil penelitian Rudi Mijaya, Febsri Susanti (2023) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja, Komunikasi Internal Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam” dengan hasil penelitian Komunikasi Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Kabupaten Agam. Penelitian ini memberikan wawasan tentang hubungan antara kualitas layanan internal dan kinerja pekerjaan di sektor publik, penelitian ini dapat membantu sektor publik untuk meningkatkan kualitas layanan internal dan pengaruhnya terhadap kinerja pekerjaan.

Penelitian ini memberikan wawasan tentang hubungan antara komunikasi internal dan kinerja pekerjaan di sektor publik, penelitian ini dapat membantu sektor publik untuk meningkatkan komunikasi internal terhadap kinerja pekerjaan.

#### 2.3.4 Kerangka Konseptual



Keterangan

(X) = Variabel Independen

(Z) = Variabel Mediasi

(Y) = Variabel Dependen

#### 2.4 Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, landasan teori dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan diatas maka hipotesis yang diajukan adalah :

H1 : *Internal communication* berpengaruh terhadap *Total quality management* pada paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo.

H2 : *Total quality management* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo.

H3 : *Internal communication* berpengaruh terhadap *Employee performance* pada paramedis Puskesmas Barengkrajan,Krian,Sidoarjo.

## BAB 3

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini mengumpulkan informasi mengenai *internal communication*, *total quality management* dan *employee performance* untuk meningkatkan pelayanan dalam perusahaan dengan baik agar karyawan merasa puas untuk menghasilkan kinerja karyawan yang bagus. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian sifat explorasi ilmu dengan basic research mengembangkan ilmu menggunakan sebab-akibat yang bersifat kuantitatif untuk menguji teori hipotesis. Menurut Sugiyono, (2019:16-17) Metode penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang menggunakan data numerik atau data berupa angka sebagai bahan analisis. Penelitian ini lebih menekankan pada pengujian hipotesis, pengukuran variabel, dan analisis statistik untuk mencari hubungan antar variabel.

#### 3.2 Lokasi Dan Waktu Penelitian

##### 3.2.1 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada paramedis Puskesmas Barengkrajan, Krian, Sidoarjo yang tempatnya berada di Jl. Barengkrajan, Sidorono, Sidorejo, Kec. Krian, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61262, Indonesia.

### 3.2.2 Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada November 2023 sampai Desember 2023.

## 3.3 Jenis Dan Sumber Data

### 3.3.1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan adalah jenis data kuantitatif. Data kuantitatif yang merupakan jenis data yang dapat diukur dan dinyatakan dalam bentuk angka atau bilangan. Data ini terdiri dari variabel yang dapat dihitung, diukur, atau diukur secara objektif. Hasil dari pengisian kuesioner oleh responden. Jenis data ini merupakan yang diinput ke dalam skala pengukuran statistik. Bahwa data yang diolah berupa angka nilai atau skor atas jawaban yang terdapat dalam kuesioner.

### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data adalah segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data. Berdasarkan sumbernya, data dibedakan menjadi dua, yaitu :

#### 1. Data primer

Merupakan sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data Sugiyono (2018:213) Yang berarti data primer yaitu data dari internal perusahaan atau organisasi tersebut. Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data internal yang diperoleh dari perusahaan seperti nama karyawan, tempat tanggal lahir dan jabatan karyawan tersebut.

## 2. Data Sekunder

Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau dokumen. Menurut Sugiyono (2018:213) Dalam penelitian ini yang menjadi sumber data sekunder adalah literatur, artikel, jurnal serta situs di internet yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian ini, sumber data sekunder yang dipakai adalah situs web (JobStreet) dan jurnal penelitian.

### 3.4 Populasi Dan Sampe Penelitian

#### 3.4.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono (2019:126) Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah paramedis Puskesmas Barengkrajan, Krian, Sidoarjo dengan jumlah sebanyak 50 orang.

#### 3.4.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi dapat menggunakan sampel yang digunakan dalam penelitian itu Sugiyono (2019:127) Desain sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel penelitian. Sehingga sampel dan penelitian ini adalah paramedis Puskesmas Barengkrajan, Krian, Sidoarjo sebanyak 50 paramedis.

### 3.5 Teknik Pengambilan Data

Teknik atau cara mendapatkan data untuk penelitian ini adalah metode survei dengan instrumen kuesioner yang disebarkan kepada responden. Penyebaran kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan kuesioner yang berupa pertanyaan dan pernyataan untuk memperoleh data yang terkait dengan pemikiran, perasaan, kepercayaan, nilai, persepsi. Kepribadian dan perilaku kepada responden untuk dijawab.

### 3.6 Definisi Variabel dan Definisi Operasional

#### 3.6.1 Definisi Variabel

Sugiyono (2019) variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat nilai seseorang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variabel tertentu dan ditetapkan oleh penelitian lalu ditarik kesimpulan.

#### 1. Variabel Independen / Variabel Bebas (X)

Menurut Sugiyono (2019 : 96) Variabel Independen adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Adapun penelitian ini variabel bebasnya adalah :

##### A. *Internal Communication*

Komunikasi merupakan sebuah interaksi yang dilakukan dua pihak atau lebih dan mengharuskan adanya two ways communications. Interaksi yang terjadi adalah suatu proses keinginan masing-masing individu untuk mendapatkan sebuah informasi yang nyata dan manfaatnya berkelanjutan (Roskiana & Haris, 2020:19).

## 2. Variabel Dependen / Variabel Terkait (Y)

Menurut Sugiyono (2019 : 69) menjelaskan bahwa variabel terikat atau dependen adalah variabel yang nilai atau nilai-nilainya dipengaruhi oleh variabel lain dalam penelitian, yakni variabel independen atau bebas. Variabel terikat dalam penelitian ini disebut juga sebagai variabel respons, yakni variabel yang diamati atau diukur untuk melihat pengaruh variabel independen terhadapnya. Dalam penelitian ini, variabel terikat yang dipakai adalah :

### A. *Employee Performance*

Menurut Sutrisno (2019:172) Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya di dalam organisasi atau perusahaan, yang meliputi pencapaian target atau tujuan yang telah ditetapkan, kualitas pekerjaan, produktivitas, dan kontribusi terhadap kemajuan organisasi atau perusahaan.

## 3. Variabel Mediasi (Z)

Menurut Tuchkam (2019 :172) Variabel mediasi adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak bisa diamati dan diukur. Adapun penelitian ini variabel Mediasinya adalah :

### A. *Total Quality Management (TQM)*

*Total Quality Management* adalah alat yang telah banyak digunakan oleh pelaku bisnis dunia dalam beberapa dekade terakhir yang terbukti mampu untuk meningkatkan daya saing, kualitas, produktivitas dan profitabilitas (Jumady et al., 2021)



### 3.6.2 Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan sebuah petunjuk yang dapat memberikan penjelasan kepada peneliti tentang bagaimana cara mengukur variabel secara konkret. Dengan cara tersebut memudahkan peneliti untuk menentukan metode apa yang akan digunakan untuk mengukur variabel serta menentukan indikator yang lebih konkret agar lebih mudah di ukur dan di uji secara empiris. Sugiyono (2017:38) Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah :

#### *1. Internal Communication*

*Internal communication* adalah komunikasi yang terjadi di dalam suatu perusahaan atau organisasi yang mencakup seluruh aliran informasi diantara semua karyawan yang berada dalam organisasi. Dalam penelitian ini terdapat 3 indikator untuk mengukur *internal communication* :

1. Downward Communication:
2. Ke atas Komunikasi:
3. Komunikasi Horisontal :

#### *2. Employee Performance*

*Employee performance* (kinerja karyawan) adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapaidan memenuhi tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan dengan baik yang telah ditetapkan oleh organisasi. Dalam penelitian ini terdapat 5 indikator untuk mengukur *Job*

*performance* yaitu :

- A. Kualitas (Mutu)
- B. Kuantitas
- C. Waktu
- D. Efektifitas
- E. Kemandirian

### 3. *Total Quality Management (TQM)*

Total Quality Management (TQM) TQM atau Total Quality Management adalah sistem manajemen kualitas yang berfokus pada pelanggan dengan melibatkan semua. Dalam penelitian ini terdapat 5 indikator untuk mengukur *total quality management* yaitu:

1. Fokus kepada pelanggan,
2. Perbaikan yang berkelanjutan
3. Pendidikan
4. Pelatihan serta pelibatan
5. pemberdayaan

Dalam variabel operasional ini, semua variabel akan diukur dengan instrumen pengukuran skala likert yang nantinya berbentuk kuisioner yang memenuhi pertanyaan-pertanyaan berbagai tipe skala likert. Sugiyono (2019:102) instrumen penelitian adalah suatu alat ukur yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati. Dengan susunan sebagai berikut:

Kategori	Skor
Sangat Tidak Setuju	1
Tidak Setuju	2
Ragu - Ragu	3
Setuju	4
Sangat Setuju	5

### 3.7 Proses Pengolahan Data

Pengolahan data ini untuk menyederhanakan seluruh data yang sudah terkumpul serta disajikan dalam susunan yang baik dan baik. Menurut Hasan (2006:31) pengolahan data dilakukan dengan cara berikut ini

#### 1. Editing (Pemeriksaan Data)

Memeriksa seluruh daftar pernyataan yang telah dikumpulkan untuk mengetahui apakah data yang terkumpul cukup baik dan dapat diolah dengan baik.

#### 2. Koding (Pemberian Kode Pada Data)

Kegiatan yang merubah data yang sudah dikumpulkan yang awalnya berbentuk huruf yang akan menjadi data berbentuk angka/bilangan.

### 3. Tabulasi

Kegiatan untuk menyusun dan menghitung data yang telah dikelompokkan dan akan disusun ditabel yang sudah sesuai dengan analisis yang dibutuhkan.

### 4. Verifikasi

Mengecek kembali dari data-data yang sudah terkumpul untuk mengetahui keabsahan datanya. Dalam tahap verifikasi ini peneliti meneliti kembali keabsahan datanya dengan mengevaluasi kembali hasil survey peneliti dengan informan dan mencocokkannya dengan hasil survey yang sudah ditulis peneliti.

## 3.8 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan sebagai upaya untuk mengelola data menjadi informasi, untuk menjawab permasalahan yang berkaitan dengan kegiatan penelitian. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, dengan menggunakan program SPSS versi 25. Sebagai alat untuk menghitung, menganalisa, dan menguji ada sebagai berikut:

### 3.8.1 Uji Validitas

Sugiyono (2019:172) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Kriteria validitas untuk setiap item adalah membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka instrumen dianggap valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$  maka instrumen dianggap tidak valid

### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Ghozali (2018:45) uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kehandalan, ketepatan, atau konsistensi suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner adalah konsisten atau stabil pada waktu ke waktu. Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0.60$

## 3.9 Teknik Pengujian Hipotesis Dan Analisis Data

### 3.9.1 Analisis Data

#### 3.9.1.1 Analisis Regresi Sederhana

Disini dapat dimasukkan ke dalam regresi sederhana dengan bentuk persamaan matematik. Menurut Sudjono (2008:347) rumus regresi sederhana sebagai berikut :

$$Y = a + bX + e$$

Keterangan :

Y = job performance

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

X = Internal service quality

e = Error (Kesalahan Pengganggu)

Kemudian regresi sederhana untuk variabel mediasi / intervening sebagai berikut :  $Y = a + Bz + e$

Keterangan :

$Y$  = job performance

$a$  = konstanta

$b$  = koefisien regresi  $Z$  = job satisfaction

$e$  = Error (kesalahan penganggu)

### 3.9.1.2 Uji Sobel

Menurut Ghozali (2018) Uji Sobel adalah metode statistik yang digunakan untuk menguji signifikansi dari efek mediator dalam analisis jalur (path analysis) atau model persamaan struktural. Dalam analisis jalur atau model persamaan struktural, mediator adalah variabel yang mungkin menjadi penghubung atau jembatan antara variabel independen dan variabel dependen. Uji Sobel digunakan untuk menguji apakah efek mediator tersebut secara signifikan memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

Jika nilai  $Z$  hitung  $> 1.98$  , maka membuktikan bahwa hubungan tersebut signifikan dan dapat memediasi. Sedangkan jika nilai  $Z$  hitung  $< 1.98$  , maka hubungan tersebut tidak signifikan dan tidak dapat memediasi. Adapun rumus dari sobel test sebagai berikut :

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

Keterangan :

A = Koefisien Regresi Variabel Independen Terhadap Variabel Mediasi.

b = Koefisien Regresi Variabel Mediasi Terhadap Variabel Dependen.

SEa = Standard Error OF Estimation Dari Pengaruh Variabel Independen Terhadap Variabel Mediasi.

SEb = Standard Error OF Estimation Dari Pengaruh Variabel Mediasi Terhadap Variabel Dependen.

### 3.10 Teknik Pengujian Hipotesis

#### 3.10.1 Uji t (Parsial)

Menurut Imam Gozali (2011) uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen. Untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat digunakan pengujian koefisien regresi secara parsial (uji t). Masing-masing t hasil perhitungan ini kemudian dibandingkan dengan t-tabel yang diperoleh dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Persamaan regresi akan dinyatakan signifikan jika nilai t signifikan lebih kecil sama dengan 0,05 kriteria yang digunakan sebagai dasar perbandingan adalah sebagai berikut :

Bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  berarti  $H^0$  ditolak dan diterima  $H^1$

Bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  berarti  $H^0$  diterima dan ditolak  $H^1$

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, F., Rashid, N., Aizat, A. N., & Latip, H. A. (2023). *Faktor-Faktor Pelaksanaan TQM dalam Industri Minyak Sawit : Kajian Kes*. 4(1), 763–772.
- Amalia, M. M., Mere, K., Bakar, A., Novie, D., & Arta, C. (2023). *Dampak Pemberian Motivasi Dan Insentif Perusahaan Rintisan : Literature Review Terhadap Kinerja Pegawai Pada*. 4(2), 1871–1881.
- Ashoer, M. (2021). *FORUM MANAJEMEN INDONESIA* 13. November, 27–28.
- Ayuni, C., Gusti, R., Mahanavami, A., Bagus, I., & Wimpascima, N. (2021). *INTELLECTUAL CAPITAL PENGARUHNYA TERHADAP RETURN ON ASSETS ( ROA ) PADA PERUSAHAAN SUB SEKTOR OTOMOTIF DAN KOMPONEN DI*. 3, 60–68.
- Bintang, A., & Ramlawati, S. (2023). *Economics and Digital Business Review Penerapan Total Quality Management ( TQM ) Pada Kinerja Pegawai*. 4(1), 435–451.
- Darmawan, D., Fajar, C., Hartanto, B., & Rahman, A. (2022). *Human Resources based on Total Quality Management*. 2(1), 17–20.
- Faeq, D., Ali, B., & Akoi, S. (2022). The Impact of People Related TQM and CSR on Employees Job Satisfaction. *UKH Journal of Social Sciences*, 6(1), 1–9.  
<https://doi.org/10.25079/ukhjss.v6n1y2022.pp1-9>
- Ferdinandus, S. (2020). *Surat Ilmu Manajemen Pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan melalui total quality management sebagai variabel mediasi*. 10, 2905–2912. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.016>
- Luh, N., & Anom, P. (2022). *Total Quality Management Dan Biaya Mutu : Meningkatkan Daya Saing Melalui Kualitas Produk*. 5, 185–194.
- Mijaya, R., Susanti, F., History, A., Pegawai, K., Kerja, L., Kerja, S., Agam, K., Kepegawaian, B., Pengembangan, D., Pengembangan, D., Daya, S., & Agam, K. (2023). *PENGARUH STRES KERJA , KOMUNIKASI INTERNAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA ( BKPSDM )*. 2.
- Safitri, S., Nuraini, D., Wijaya, D., & Hermawan, D. (2023). *POLA KOMUNIKASI INTERNAL ORGANISASI SMK AMALIAH 1 CIAWI DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN KEPADA PESERTA*. 2.



## LAMPIRAN

### **Lampiran** - Lembar Kuesioner

#### Kuesioner

### KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Perkenalkan, saya Pitra Bhagas Kara mahasiswa Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang sedang membutuhkan responden untuk melengkapi data penelitian. Penelitian ini dilakukan sebagai penyelesaian tugas akhir yakni skripsi dengan judul “*Internal Communication Untuk Meningkatkan Employee Performance Melalui Total Quality Management (TQM) Pada Puskesmas, Barengkrajan, Krian, Sidoarjo*” sebagai syarat untuk dapat menyelesaikan program pendidikan S1 dalam bidang Manajemen. Oleh karena itu, saya mengharapkan kesediaan anda untuk meluangkan sedikit waktunya untuk mengisi kuesioner penelitian di bawah ini. Atas perhatian dan kerja sama anda, saya ucapkan terima kasih.

## DATA DIRI RESPONDEN

1. Nama Lengkap : .....
2. Usia : .....
3. Jenis Kelamin :  
☐ Laki-laki      ☐ Perempuan  
.....

## PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Anda dimohon untuk memberikan jawaban dengan memberi tanda ( v ) pada kolom jawaban disetiap pernyataan, dengan memilih jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan diri anda sendiri, karena dalam pengisian kuesioner ini tidak mengenal istilah benar dan salah.
2. Keterangan dari jawaban yang tersedia sebagai berikut :

**Sangat Tidak Setuju (STS)** : Skor 1

**Tidak Setuju (TS)** : Skor 2

**Ragu – Ragu (RR)** : Skor 3

**Setuju (S)** : Skor 4

**Sangat Setuju (SS)** : Skor 5

## KUESIONER

### 3. Internal Communication

#### A. Komunikasi dari Atas ke Bawah

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya diberikan arahan oleh atasan Saya dalam melaksanakan pekerjaan					
2	Saya dijelaskan oleh atasan tentang prosedur/cara untuk setiap pekerjaan yang Saya kerjakan					

#### B. Komunikasi dari Bawah ke Atas

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya menyampaikan pendapat Saya mengenai hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan					
2	Saya terbuka dalam hal menyampaikan pendapat kepada atasan Saya					

#### C. Komunikasi Horizontal

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan					
2	Saya mendamaikan ketika ada keributan/perbedaan pendapat dengan karyawan lain					

#### 4. Total Quality Management (TQM)

##### A. Fokus pada pelanggan

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya selalu berkomunikasi baik dalam proses dan pelayanan dengan pasien					
2	Saya mampu mengidentifikasi dan mengatasi permasalahan pelanggan, serta melakukan pendekatan pada pasien					

##### B. Perbaikan berkelanjutan

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti					
2	Saya memiliki keterampilan teknis untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya					

##### C. Pendidikan

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya mendapatkan reward ketika saya meakukan trainning					
2	Pelatihan dan pendidikan yang saya terima sesuai dengan pekerjaan saya					

##### D. Pelatihan

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Puskesmas menyediakan pelatihan untuk memenuhi perubahan kebutuhan ditempat kerja					
2	Pelatihan yang saya terima sesuai dengan kebutuhan saya					

E. Pemberdayaan

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya merasa kompeten untuk mrlakukan tigastugas yang diberikan sesuai dengan posisi saya					
2	Saya memiliki wewenang untuk membuat keputusan yang diperlukan untuk mewujudkan pekerjaan saya menjadi lebih baik					

## 5. Employee Performance (Kinerja Karyawan)

### A. Kualitas (Mutu)

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya dapat memenuhi standar kerja yang ditentukan					
2	Saya dapat bekerja dengan cekatan ,cepat dan tepat					

### B. Kuantitas

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya mengutamakan kepentingan pekerjaan					
2	Saya mengerjakan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan					

### C. Waktu

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya datang kerja tepat waktu					
2	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu					

### D. Efektivitas

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya cepat dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan prioritas pekerjaannya					
2	Saya mempunyai komitmen dalam bekerja					

### E. Kemandirian

NO	PERNYATAAN	SS	S	RR	TS	STS
1	Saya memiliki kreatifitas untuk menyelesaikan tugas agar mencapai hasil yang lebih baik					
2	Saya dapat memahami tugas dengan baik dalam bekerja					

## SURAT IZIN PENELITIAN



YAYASAN PERGURUAN 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 (UNTAS) SURABAYA  
**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

PROGRAM STUDI EKONOMI BISNIS (S1)  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)  
PROGRAM STUDI AKUNTANSI (S1)  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN (S2)  
PROGRAM STUDI DOKTOR ILMU EKONOMI (S3)

TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI  
TERAKREDITASI

Kampus: Jl. Semolowaru 45 Surabaya 60118, Telp (031) 5925289, 082233788126 E-mail: fe@untag-sby.ac.id

Nomor : 3271/K/FEB/X/2023

20 Oktober 2023

Lampiran :

Perihal : Permohonan Ijin Untuk  
Mengadakan Riset Pendahuluan

Kepada : Yth. Bapak/Ibu Pimpinan Puskesmas Barengkrajan Krian Sidoarjo  
Jl. Barengkrajan, Sidorono, Sidorejo, Kec. Krian, Kabupaten Sidoarjo

Dengan hormat,

Sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada Program Strata I, maka mahasiswa diwajibkan untuk menyusun dan mempertahankan skripsi sebagai hasil penerapan pelajaran teori serta praktek yang diperoleh berdasarkan penelitian.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka dengan ini kami mohon perkenan Bapak / Ibu untuk memberikan ijin kepada mahasiswa :

Nama : PITRA BHAGAS KARA  
N.P.M : 1212000372  
Fakultas / Program Studi : Ekonomi dan Bisnis/Manajemen  
Alamat : Tawangsari RT. 09/RW. 02, Taman Sidoarjo  
Telp./HP.

Guna melakukan penelitian pendahuluan pada :  
"PUSKESMAS BARENGKRAJAN KRIAN SIDOARJO"  
untuk memperoleh data sesuai dengan Skripsi yang sedang disusunnya.

Demikian permohonan ini atas perhatiannya kami sampaikan terima kasih.



Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, MSi., Ak. CA  
NPP. 20220.93.0319