

**ANALISIS PERAN MODERASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA
HUBUNGAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
(STUDI PADA PUSKESMAS DI GUNUNGKIDUL)**

Skripsi

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)
Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun Oleh:
Toraima Kezia Balance
NPM: 210326246**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
2025**

**ANALISIS PERAN MODERASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA
HUBUNGAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
(STUDI PADA PUSKESMAS DI GUNUNGKIDUL)**

Skripsi

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)
Pada Program Studi Manajemen
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta**



**Disusun Oleh:
Toraima Kezia Balance
NPM: 210326246**

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
2025**

PENGESAHAN

SKRIPSI

**ANALISIS PERAN MODERASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA
HUBUNGAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
(STUDI PADA PUSKESMAS DI GUNUNGKIDUL)**

Disusun Oleh:

Toraima Kezia Balance

210326246

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing



Agatha Mayasari, S.E., M.Sc.

14 Juli 2025

Skripsi
**ANALISIS PERAN MODERASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA
HUBUNGAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
(STUDI PADA PUSKESMAS DI GUNUNGKIDUL)**

yang dipersiapkan dan disusun oleh

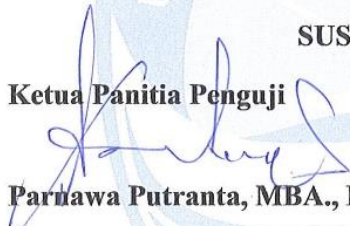
Toraima Kezia Balance

NPM: 210326246

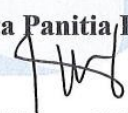
Telah dipertahankan di depan Panitia Penguji
pada tanggal 12 Agustus 2025
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima
sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi (S1)

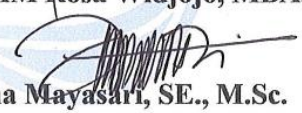
SUSUNAN PANITIA PENGUJI

Ketua Panitia Penguji


Parnawa Putranta, MBA., Ph.D.

Anggota Panitia Penguji


Dra. AM Rosa Widjojo, MBA.


Agatha Mayasari, SE., M.Sc.

Yogyakarta, 23 Agustus 2025
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Atma Jaya Yogyakarta


Wenefrida Mahestu Noviantra Krisjanti, SE., M.Sc., Ph.D.

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda di bawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Analisis Peran Moderasi *Knowledge Sharing* pada Hubungan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan
(Studi pada Puskesmas di Gunungkidul)

Merupakan hasil karya saya sendiri. Baik pernyataan, ide, maupun kutipan langsung dan tidak langsung yang bersumber dari tulisan ataupun ide orang lain. Telah saya nyatakan secara tertulis di skripsi ini di dalam daftar pustaka. Apabila kemudian hari saya terbukti bahwa saya melakukan plagiasi, maka gelar dan ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal akan saya kembalikan kepada Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Yogyakarta, 14 Juli 2025

Yang menyatakan,



Toraima Kezia Balance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat dan karunia-Nya, penulis berhasil menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Peran Moderasi *Knowledge Sharing* pada Hubungan *Total Quality Management* terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Puskesmas di Gunungkidul)”. Karya tulis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari peran serta banyak pihak yang memberikan dukungan, doa, serta bimbingan. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa, atas anugerah dan penyertaan-Nya sehingga proses penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan lancar hingga selesai tepat waktu.
2. Penulis dengan tulus menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang mendalam kepada orang tua tercinta, almarhum Bapak Daniel Suntoro dan Ibu Ike Maria, serta kepada kakak-kakak tersayang, Tores Tesalonika, S.S. dan drh. Leo Renovi Ismaya Kusuma, atas kasih sayang, semangat, serta dukungan moral dan materiil yang senantiasa mengalir tanpa henti sepanjang proses ini berlangsung.
3. Ibu Agatha Mayasari, S.E., M.Sc., selaku dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan ketulusan membimbing dan memberikan arahan yang sangat berarti bagi penulis.
4. Para karyawan Puskesmas di Gunungkidul, yang telah berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini dengan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner.
5. Diri penulis sendiri, atas kegigihan, dedikasi, dan keteguhan dalam menghadapi setiap rintangan dan menyelesaikan tanggung jawab akademik ini.

6. Sahabat-sahabat tercinta, Eunike, Rahma, Andini, Anisa, Karent, Nira, Nila, Fresya, Kevin, Vincent, Jason, Jordy, Amsal, Aprita, dan Shalom, serta rekan-rekan lainnya yang telah memberikan dukungan emosional sejak masa sekolah hingga perkuliahan.
7. Kepada semua pihak yang telah mengulurkan tangan, menyemai dukungan, dan menjadi bagian dari perjalanan ini, meski tak dapat disebutkan satu per satu, penulis menyampaikan terima kasih yang setulusnya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih memiliki kekurangan dan keterbatasan. Oleh karena itu, segala masukan dan saran membangun sangat diharapkan untuk perbaikan di masa mendatang. Semoga karya ini dapat bermanfaat dan menjadi inspirasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan.

MOTTO

"Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apa pun juga, tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan permohonan dengan ucapan syukur."

(Filipi 4:6)

"Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku."

(Filipi 4:13)

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN	IV
KATA PENGANTAR	V
DAFTAR ISI.....	VII
DAFTAR GAMBAR	X
DAFTAR TABEL	XI
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Batasan Masalah.....	9
1.5. Manfaat Penelitian.....	9
1.6. Sistematika Penelitian	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1. Definisi Manajemen Operasi.....	12
2.2. <i>Total Quality Management</i>	14
2.2.1. Definisi <i>Total Quality Management</i>	14
2.2.2. Manfaat <i>Total Quality Management</i>	15
2.3. Elemen-Elemen <i>Total Quality Management</i>	17
2.3.1. Hubungan Fokus pada Pelanggan dengan Kinerja Karyawan.....	17
2.3.2. Hubungan Perbaikan Berkelanjutan dengan Kinerja Karyawan	18
2.3.3. Hubungan Partisipasi Karyawan dengan Kinerja Karyawan.....	19
2.3.4. Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan...	20
2.3.5. Hubungan Manajemen Operasi dengan Kinerja Karyawan.....	21
2.4. Kinerja Karyawan.....	23

2.4.1. Definisi Kinerja Karyawan.....	23
2.4.2. Faktor-Faktor Memengaruhi Kinerja Karyawan	25
2.5. <i>Knowledge Sharing</i>	26
2.5.1. Definisi <i>Knowledge Sharing</i>	26
2.5.2. Faktor-Faktor yang Menghambat <i>Knowledge Sharing</i> ..	28
2.5.3. Peran <i>Knowledge Sharing</i> dalam Meningkatkan Kinerja dan Pembelajaran Organisasi	29
2.6. Penelitian Terdahulu.....	31
2.7. Pengembangan Hipotesis.....	39
2.7.1. Pengaruh Praktik <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	39
2.7.2. Pengaruh Praktik <i>Total Quality Management</i> terhadap Kinerja Karyawan Melalui Peran Moderasi <i>Knowledge Sharing</i>	40
2.8. Model Penelitian.....	43
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1. Desain Penelitian	44
3.2. Populasi dan Sampel.....	45
3.3. Jenis dan Sumber Data	46
3.4. Metode Pengumpulan Data	47
3.5. Definisi Variabel dan Instrumen Penelitian	48
3.5.1. <i>Total Quality Management</i>	48
3.5.2. Kinerja Karyawan.....	48
3.5.3. <i>Knowledge Sharing</i>	49
3.6. Metode Analisis Data	50
3.7. Pengujian Instrumen.....	51
3.7.1. Uji Validitas.....	51
3.7.2. Uji Realibilitas.....	52
3.8. Uji Statistik Deskriptif dan Korelasi	53
3.9. Uji Kecocokan dan Relevansi Prediktif Model	53
3.10. Uji Hipotesis	54

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	55
4.1. Karakteristik Responden	55
4.2. Hasil Pengujian Intrumen	58
4.2.1. Hasil Uji Validitas Konvergen	58
4.2.2. Hasil Uji Validitas Diskriminan	60
4.2.3. Hasil Uji Realibilitas	61
4.3. Hasil Statistik Deskriptif dan Korelasi	62
4.4. Hasil Uji Kecocokan dan Relevansi Prediktif Model.....	65
4.5. Hasil Uji Hipotesis	66
4.6. Pembahasan Hasil Uji Hipotesis	69
4.6.1. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 1.....	69
4.6.2. Pembahasan Hasil Pengujian Hipotesis 2.....	71
BAB V PENUTUP.....	73
5.1. Kesimpulan.....	73
5.2. Implikasi Praktis untuk Puskesmas di Gunungkidul	74
5.3. Kelemahan Penelitian	75
5.4. Saran dan Penelitian Selanjutnya	76
DAFTAR PUSTAKA	77
LAMPIRAN I KUESIONER.....	81
LAMPIRAN II DATA DAN JAWABAN RESPONDEN	86
LAMPIRAN III HASIL OLAH DATA.....	97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Model Penelitian	43
Gambar 4. 1 Hasil SEM-PLS.....	68



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	31
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	56
Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas Konvergen.....	59
Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas Diskriminan.....	60
Tabel 4.4 Hasil Uji Realibilitas.....	62
Tabel 4.5 Statistik Deskriptif dan Korelasi.....	64
Tabel 4.6 Hasil Uji Kecocokan dan Relevansi Prediktif Model	65
Tabel 4.7 Hasil Uji Hipotesis.....	67

**ANALISIS PERAN MODERASI *KNOWLEDGE SHARING* PADA
HUBUNGAN *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
(STUDI PADA PUSKESMAS DI GUNUNGKIDUL)**

Disusun oleh:

Toraima Kezia Balance

NPM: 210326246

Pembimbing

Agatha Mayasari, SE., M.Sc

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik *Total Quality Management* (TQM) terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas di Kabupaten Gunungkidul dengan *knowledge sharing* sebagai variabel moderasi. Tiga variabel utama yang dianalisis meliputi: praktik TQM (fokus pada pelanggan, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan karyawan, kepemimpinan, dan manajemen operasi), kinerja karyawan, serta *knowledge sharing*. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik analisis *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada 142 pegawai Puskesmas di Kabupaten Gunungkidul yang telah bekerja minimal satu tahun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik TQM berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun, *knowledge sharing* tidak terbukti secara signifikan memoderasi hubungan antara TQM dan kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa efektivitas TQM dalam meningkatkan kinerja karyawan tetap dominan meskipun tanpa penguatan dari praktik berbagi pengetahuan. Penelitian ini memberikan implikasi bagi manajemen Puskesmas untuk fokus pada penguatan implementasi prinsip TQM serta menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi dan pembelajaran berkelanjutan.

Kata kunci: *Total Quality Management*, Kinerja Karyawan, *Knowledge Sharing*, Manajemen Mutu, Puskesmas, Layanan Kesehatan, SEM-PLS, Manajemen Operasional