SKRIPSI

PENGARUH PENERAPAN *INTERNAL MARKETING* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PERAWAT BLUD NON PNS RUANG RAWAT INAP RSUD DR. SOEDONO MADIUN

CLARISSA XAVIERA NADIA
NRP. 09111640000019

DOSEN PEMBIMBING:
Dr. Ir. BUSTANUL ARIFIN NOER, M. Sc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020

SKRIPSI

PENGARUH PENERAPAN *INTERNAL MARKETING* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PERAWAT BLUD NON PNS RUANG RAWAT INAP RSUD DR. SOEDONO MADIUN

CLARISSA XAVIERA NADIA
NRP. 09111640000019

DOSEN PEMBIMBING:
Dr. Ir. BUSTANUL ARIFIN NOER, M. Sc.

DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020

(*Halaman ini sengaja dikosongkan)*

UNDERGRADUATE THESIS

THE EFFECT OF INTERNAL MARKETING TO JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE OF INPATIENT NURSES (BLUD NON PNS) OF RSUD DR. SOEDONO MADIUN

CLARISSA XAVIERA NADIA
NRP. 09111640000019

SUPERVISOR:
Dr. Ir. BUSTANUL ARIFIN NOER, M. Sc.

DEPARTMENT OF BUSINESS MANAGEMENT
FACULTY OF CREATIVE DESIGN AND DIGITAL BUSINESS
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
SURABAYA
2020

(*Halaman ini sengaja dikosongkan)*

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PENERAPAN *INTERNAL MARKETING* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PERAWAT BLUD NON PNS RUANG RAWAT INAP RSUD DR. SOEDONO MADIUN

Oleh:

Clarissa Xaviera Nadia

NRP 09111640000019

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh
Gelar Sarjana Manajemen Bisnis

Pada

Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis
Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital
Institut Teknologi Sepuluh Nopember

Tanggal Ujian: 24 Juli 2020

Disetujui Oleh:
Dosen Pembimbing Skripsi

KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER
FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL
DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS

Dosen Pembimbing

Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M. Sc.
NIP 195904301989031001

Seluruh tulisan yang tercantum pada skripsi ini merupakan hasil karya penulis sendiri, dengan isi dan konten yang sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Penulis bersedia menanggung segala tuntutan dan konsekuensi jika di kemudian hari terdapat pihak yang merasa dirugikan, baik secara pribadi maupun hukum.

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi skripsi ini tanpa mencantumkan sumbernya. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh skripsi ini dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis.

PENGARUH PENERAPAN *INTERNAL MARKETING* TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PERAWAT BLUD NON PNS RUANG RAWAT INAP RSUD DR. SOEDONO MADIUN

ABSTRAK

RSUD dr. Soedono Madiun merupakan Rumah Sakit Umum Daerah milik Provinsi Jawa Timur dan merupakan rumah sakit rujukan regional yang menyediakan berbagai layanan kesehatan. Sebagai badan layanan umum yang berfokus untuk memberikan pelayanan kesehatan terbaik pada masyarakat, RSUD dr. Soedono melakukan pengangkatan pegawai tidak tetap BLUD Non PNS dengan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu, hal ini ditujukan untuk dapat meningkatkan kinerja dan pelayanan rumah sakit serta untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja. Sebagian besar dari pegawai tidak tetap ini merupakan perawat ruang rawat inap, dan berkaitan dengan tujuan dari pengangkatan tersebut, hasil survey kepuasan pelanggan/pasien dan hasil penilaian kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap menunjukkan hasil yang kurang maksimal. Untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik, rumah sakit perlu untuk memperhatikan kepuasan kerja perawat BLUD Non PNS yang diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka. Upaya rumah sakit dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawainya dapat dilihat dengan sejauh mana diterapkannya *internal marketing.* Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan dari penerapan *internal marketing* terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan penyebaran kuesioner kepada 64 orang perawat. Kemudian data diolah dengan menggunakan *software* SPSS dan smartPLS dengan metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Hasil temuan dari penelitian ini adalah bahwa *internal marketing* berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dan *internal marketing* berpengaruh positif terhadap kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun. Terdapat sejumlah implikasi manajerial yang dapat digunakan rumah sakit sebagai referensi dalam meningkatkan kinerja perawat mereka.

Kata Kunci: *Internal marketing*, kepuasan kerja, kinerja, *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

THE EFFECT OF INTERNAL MARKETING TO JOB SATISFACTION AND JOB PERFORMANCE OF INPATIENT NURSES (BLUD NON PNS) OF RSUD DR. SOEDONO MADIUN

ABSTRACT

RSUD dr. Soedono Madiun is a Regional Public Hospital owned by East Java Province and is a regional referral hospital that provides various health services. As a public service that focuses on providing the best health services to the community, RSUD dr. Soedono appoints non-permanent employees/BLUD Non PNS with work agreements/contract for a certain period of time with the aim to be able to improve the performance and service of the hospital and to meet the needs of the workforce. Most of these non-permanent employees are inpatient nurses, and related to the purpose of the appointment of non-permanent employees, the results of the customer/patient satisfaction survey and the results of the performance evaluation of non-permanent inpatient nurses showed less maximum results. To be able to provide the best health service, the hospital need to give more attention to the job satisfaction of non-permanent nurses who are expected to improve their performance. The hospital's efforts in increasing employee job satisfaction can be seen by the extent to which internal marketing is applied. Therefore, this study aims to analyze the relationship of the implementation of internal marketing to job satisfaction and the job performance of non-permanent inpatient nurses (BLUD Non PNS) of RSUD dr. Soedono Madiun. Data collection in this study was carried out by distributing questionnaires to 64 nurses. Then the data is processed using SPSS software and smartPLS software with Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) method. The findings of this study are: internal marketing has a positive effect on job satisfaction, job satisfaction has a positive effect on performance, and internal marketing has a positive effect on the performance of inpatients nurses (BLUD Non PNS) of RSUD dr. Soedono Madiun. There are numbers of managerial implications that RSUD dr. Soedono can use as a reference in improving the performance of their inpatient nurses.

Keywords*: *Internal marketing, job satisfaction, employee performance, Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkah dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Penerapan *Internal Marketing* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat BLUD Non PNS Ruang Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun" ini dengan baik dan sesuai prosedur, sebagai syarat menyelesaikan jenjang pendidikan Program Sarjana (S1) Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat banyak bantuan, dukungan, serta masukan dari berbagai pihak. Untuk itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Keluarga khususnya orang tua penulis yang tiada hentinya dan senantiasa memberikan banyak dukungan, masukan, nasihat serta menjadi motivasi bagi penulis selama menjalani perkuliahan di Departemen Manajemen Bisnis ITS. Serta kepada adik penulis yang selalu memberikan semangat dan dukungannya kepada penulis.
2. Bapak Dr. Ir. Bustanul Arifin Noer, M.Sc. selaku dosen pembimbing skripsi penulis yang senantiasa memberikan berbagai arahan, masukan, dan bimbingan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Ibu Dr. oec. HSG. Syarifa Hanoum, S.T., M.T. selaku Kepala Departemen Manajemen Bisnis ITS serta selaku dosen wali penulis yang memberikan banyak bimbingan dan masukan selama penulis menempuh masa studi di Departemen Manajemen Bisnis ITS.
4. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M. selaku Sekretaris Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah memberikan banyak bantuan selama penulis menjalani masa perkuliahan.
5. Bapak dan Ibu dosen pengajar di Departemen Manajemen Bisnis ITS yang telah memberikan banyak ilmu dan pengetahuan yang bermanfaat bagi penulis sehingga dapat menjalani perkuliahan dengan baik dan menyelesaikan skripsi ini.

6. Seluruh pihak RSUD dr. Soedono Madiun yang telah memberikan kesempatan, bantuan, dan bimbingannya kepada penulis sehingga penulis dapat melaksanakan penelitian dengan baik.
7. Sahabat penulis, Akira, yang selama hampir 10 tahun ini selalu menjadi teman yang setia, pendengar yang baik, dan selalu menjadi sumber kekuatan bagi penulis terutama ketika menjalani masa perkuliahan bersama-sama.
8. Teman-teman terbaik penulis selama kuliah, Bunga, Dila, Ila, Rani, dan Tita yang selalu ada untuk memberikan dukungan bagi penulis, serta memberikan momen-momen indah semasa menempuh perkuliahan.
9. Keluarga Mahasiswa Manajemen Bisnis, khususnya teman-teman UMBRA yang telah menjadi keluarga bagi penulis selama berkuliah, dan telah memberikan banyak dukungan bagi penulis.
10. Para responden penelitian yang telah bersedia untuk meluangkan waktunya mengisi kuisioner skripsi penulis sehingga penelitian ini dapat terlaksana dengan baik.
11. Pihak-pihak lain yang telah mendukung terselesaikannya skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga dengan tersusunnya skripsi ini dapat memberikan banyak manfaat bagi berbagai pihak, serta mendorong adanya penelitian selanjutnya.

Surabaya, Juli 2020

Penulis

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN i
ABSTRAK iii
ABSTRACT v
KATA PENGANTAR vii
DAFTAR ISI ix
DAFTAR GAMBAR xi
DAFTAR TABEL xiii
DAFTAR LAMPIRAN xv
BAB I PENDAHULUAN 1
1.1 Latar Belakang 1
1.2 Rumusan Masalah 6
1.3 Tujuan Penelitian 6
1.4 Manfaat Penelitian 7
1.5 Ruang Lingkup Penelitian 8
1.6 Sistematika Penulisan 8
BAB II LANDASAN TEORI 11
2.1 Rumah Sakit 11
2.2 Perawat 14
2.3 Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) 15
2.4 *Internal Marketing* 16
2.4.1 Komunikasi 18
2.4.2 Program Pelatihan dan Pengembangan 19
2.4.3 Penghargaan (*Pay & Rewards*) 20
2.5 Kepuasan Kerja 21
2.6 Kinerja 22
2.7 Penelitian Terdahulu 23
2.8 *Research Gap* 30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN 31
3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian 31
3.2 Variabel Penelitian 32
3.3 Model dan Hipotesis Penelitian 36
3.4 Perancangan Kuisioner dan Populasi Penelitian 37
3.4.1 Skala Pengukuran 39

3.4.2 *Pilot Test* 40
3.4.3 Populasi Penelitian 40
3.5 Teknik Pengumpulan Data 41
3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data 42
3.6.1 Analisis Deskriptif 42
3.6.2 Uji Asumsi 43
3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas 45
3.6.4 Uji Hipotesis 46
BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI 51
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian 51
4.2 Pengumpulan Data 52
4.3 Analisis Deskriptif 53
4.3.1 Analisis Deskriptif Demografi 54
4.3.2 Analisis *Crosstab* 59
4.3.3 *Sum*, *Mean*, dan *Standard Deviation* 62
4.4 Uji Asumsi 64
4.4.1 Uji *Missing Data* 65
4.4.2 Uji *Outlier* 65
4.4.3 Uji Normalitas 66
4.4.4 Uji Linearitas 67
4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas 67
4.6 Uji Hipotesis 68
4.6.1 *Outer Model* 68
4.6.2 *Inner Model* 73
4.6.3 *Goodness of Fit* 75
4.6.4 *Path Coefficient* 76
4.7 Diskusi Hipotesis Penelitian 77
4.8 Implikasi Manajerial 80
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN 89
5.1 Kesimpulan 89
5.2 Saran 90
DAFTAR PUSTAKA 93
LAMPIRAN 97

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Alur Pelayanan Rumah Sakit 13

Gambar 2. 2 *Framework* Penelitian Kanyurhi dan Akonkwa (2016) 24

Gambar 2. 3 *Framework* Penelitian Ismail dan Sheriff (2016)..... 24

Gambar 2. 4 *Framework* Penelitian Chang dan Chang (2007)..... 25

Gambar 2. 5 *Framework* Penelitian Iliopoulos dan Priporas (2011) 26

Gambar 2. 6 *Framework* Penelitian Acar *et al*. (2012)..... 26

Gambar 2. 7 *Framework* Penelitian Valaei dan Jiroudi (2018) 27

Gambar 2. 8 *Framework* Penelitian Khan *et al*. (2012)..... 27

Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian 31

Gambar 3. 2 Model Penelitian 36

Gambar 4. 1 Jenis Kelamin Responden 55

Gambar 4. 2 Usia Responden..... 56

Gambar 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden 56

Gambar 4. 4 Masa Kerja Responden..... 57

Gambar 4. 5 Status Pernikahan Responden 58

Gambar 4. 6 Jumlah Tanggungan Responden..... 58

Gambar 4. 7 Pendapatan Responden..... 59

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan Tahun 2017-2019 3

Tabel 1. 2 Penilaian Kinerja Perawat PNS dan BLUD Non PNS Ruang Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun 4

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu 28

Tabel 3. 1 Variabel Penelitian 33

Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Kuisioner 39

Tabel 3. 3 *Outer Model* 49

Tabel 3. 4 *Inner Model* 50

Tabel 4. 1 Demografi Responden 54

Tabel 4. 2 Analisis *Crosstab* 1 60

Tabel 4. 3 Analisis *Crosstab* 2 61

Tabel 4. 4 Analisis *Crosstab* 3 62

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel 63

Tabel 4. 6 *Missing Data* 65

Tabel 4. 7 Uji *Convergent Validity* 69

Tabel 4. 8 Uji *Convergent Validity* Setelah Reduksi 70

Tabel 4. 9 Uji *Discriminant Validity* 71

Tabel 4. 10 Uji *Composite Reliability* 72

Tabel 4. 11 *Path Coefficient Outer Model* 73

Tabel 4. 12 Uji *R-Square* 74

Tabel 4. 13 Uji *F-Square* 74

Tabel 4. 14 *Path Coefficient* dan Signifikansi 76

Tabel 4. 15 Implikasi Manajerial 81

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Pelaksanaan Penelitian 97

Lampiran 2 Kuisioner Penelitian 98

Lampiran 3 Uji *Outlier* 106

Lampiran 4 Uji Normalitas 107

Lampiran 5 Uji Linearitas 114

Lampiran 6 Uji Validitas dan Reliabilitas 115

Lampiran 7 Model Sebelum Reduksi 119

Lampiran 8 Model Setelah Reduksi 120

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB I
PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan hal-hal yang meliputi latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan permasalahan dalam penelitian, tujuan dari penelitian, manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian, ruang lingkup atau batasan-batasan dalam penelitian agar apa yang diteliti tidak keluar dari fokus penelitian, serta sistematika penulisan penelitian yang menyusun isi penelitian dan pembahasannya dengan runtut dan jelas.

1.1 Latar Belakang

RSUD dr. Soedono Madiun merupakan Rumah Sakit Umum Daerah milik Provinsi Jawa Timur. RSUD dr. Soedono Madiun merupakan rumah sakit rujukan regional yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan melalui Keputusan Menteri Kesehatan RI nomor HK.02.2/Menkes/391/2014 tentang Pedoman Penetapan Rumah Sakit Rujukan Regional dan ditetapkan dengan Keputusan Gubernur Jawa Timur nomor 188/359/KPTS/013/2015 tentang Pelaksanaan Regional Sistem Rujukan Provinsi Jawa Timur. RSUD dr. Soedono memiliki fasilitas-fasilitas kesehatan seperti Instalasi Rawat Jalan (IRJA), Instalasi Gawat Darurat (IGD) Terpadu, Instalasi Hemodialisa, Instalasi Rawat Inap (IRNA), Rawat Inap Intensif, Instalasi Merpati, serta Pelayanan Penunjang (RSUD dr. Soedono, 2018). Seperti halnya perusahaan maupun organisasi lainnya, badan layanan umum seperti RSUD dr. Soedono yang berfokus untuk memberikan pelayanan kesehatan terbaik pada masyarakat tentu sangat bergantung pada kinerja tenaga kerja yang dimilikinya.

Tenaga kerja yang berkualitas sangat penting perannya bagi rumah sakit. Maka dari itu rumah sakit perlu untuk mengelola sumber daya manusia mereka. Hal tersebut dijelaskan dalam Rayadi (2012) bahwa sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dalam satu perusahaan. Kegagalan mengelola sumber daya manusia dapat mengakibatkan timbulnya gangguan dalam pencapaian tujuan dalam organisasi. Menurut Khan *et al.* (2012), sumber daya manusia merupakan aset paling vital yang diperlukan untuk pengembangan organisasi. Untuk memperoleh hasil terbaik dari sumber daya manusia, perlu adanya gerakan besar

oleh organisasi khususnya melalui manajemen mereka. Dengan demikian, pengelolaan sumber daya manusia merupakan suatu *art*/*skill*.

Bagi instansi kesehatan seperti RSUD dr. Soedono Madiun, pelayanan jasa tentu juga bergantung pada kualitas dan kinerja tenaga kerja yang dimilikinya. Pengelolaan sumber daya manusia pada RSUD dr. Soedono Madiun, salah satunya dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan rumah sakit serta memenuhi kebutuhan tenaga kerja, dilakukan pengangkatan pegawai tidak tetap BLUD Non PNS dengan perjanjian kerja untuk jangka waktu tertentu. Menurut Peraturan Gubernur Jawa Timur No. 34 tahun 2018 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Pegawai Badan Layanan Umum Daerah Non PNS, Pegawai BLUD Unit Kerja Non PNS adalah setiap pegawai bukan Pegawai Negeri Sipil yang diangkat oleh pemimpin BLUD untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan BLUD.

Pada RSUD dr. Soedono Madiun, terdapat sebanyak 338 orang pegawai tidak tetap BLUD Non PNS yang dipekerjakan, dari total keseluruhan pegawai yang berjumlah 1057 orang. Kemudian sebanyak 116 dari 338 orang pegawai Non PNS tersebut merupakan perawat, yang mana sekitar 65%-nya terdiri dari perawat ruang rawat inap. Hal ini menunjukkan bahwa alokasi dari pengangkatan pegawai tidak tetap BLUD Non PNS, yang mana ditujukan untuk meningkatkan kinerja dan pelayanan serta pemenuhan kebutuhan tenaga kesehatan rumah sakit, sebagian besarnya diarahkan pada profesi perawat khususnya perawat ruang rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun.

Pada Tabel 1.1 telah disajikan data yang menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan (pasien) pada tahun 2017-2019 terhadap sejumlah jenis pelayanan yang diberikan rumah sakit, termasuk pelayanan rawat inap. Kepuasan pelanggan atas pelayanan rumah sakit menunjukkan sejauh mana tingkat pelayanan rumah sakit yang diberikan kepada masyarakat.

Apabila dilihat dari tingkat kepuasan saja, unit Pelayanan Persalinan dan Perinatalogi (NICU) memiliki nilai yang paling tinggi, sedangkan tingkat kepuasan pelanggan terendah ada pada unit Bersalin. Namun apabila standar tingkat kepuasan pelanggan diperhitungkan, Pelayanan Gawat Darurat merupakan unit dengan

pencapaian terbaik, yaitu 92,62% dengan standar ≥ 70%. Sedangkan pada unit pelayanan seperti Pelayanan Rawat Jalan dan Pelayanan Rawat Inap, pencapaian tingkat kepuasan pelanggan tidak begitu jauh dari standar yang ditetapkan yaitu ≥90%, terutama pada Pelayanan Rawat Inap dengan capaian rata-rata 93,87%. Dari data tersebut dapat diketahui bahwa capaian tingkat kepuasan pelanggan Pelayanan Rawat Inap, yang mana mencerminkan tingkat pelayanan itu sendiri, walaupun telah memenuhi target/standar yang ditentukan tetapi masih belum lebih tinggi dibandingkan capaian unit pelayanan yang lain.

Tabel 1. 1 Hasil Survey Kepuasan Pelanggan Tahun 2017-2019

No	Jenis Pelayanan	Standar	Pencapaian (%)									Rata-rata (%)
			2017				2018				2019	
			TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TW 1	TW 2	TW 3	TW 4	TW 1	
1	Pelayanan Gawat Darurat	**≥ 70%**	92,83	93,17	97,44	93,39	94,56	89,00	90,67	88,76	93,76	92,62
2	Pelayanan Rawat Jalan	**≥ 90%**	97,00	98,83	98,77	86,75	96,50	96,12	85,17	93,30	96,12	94,28
3	Pelayanan Rawat Inap	**≥ 90%**	91,31	89,67	95,65	92,67	91,35	90,22	98,22	98,11	97,61	93,87
4	Pelayanan Bedah Sentral	**≥ 80%**	90,83	89,55	96,00	98,17	97,00	97,83	94,00	95,67	96,67	95,08
5	Pelayanan Persalinan dan Perinatalogi	**≥ 80%**										
	NICU		99,00	98,17	99,01	98,61	97,74	98,42	99,89	98,54	97,74	98,57
	Bersalin		87,11	86,67	86,22	87,11	87,33	87,11	90,00	88,66	89,00	87,69

Sumber: RSUD dr. Soedono Madiun (2020)

Di samping tingkat kepuasan pelanggan/pasien, data mengenai penilaian kinerja perawat juga dapat digunakan untuk mengetahui sampai sejauh manakah tingkat pelayanan yang diberikan pada unit Pelayanan Rawat Inap. Pada Tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pada seluruh unit/ruang rawat inap, perawat tidak tetap BLUD Non PNS memiliki nilai rata-rata yang lebih rendah dibandingkan dengan perawat PNS. Walaupun seluruh nilai telah berada di atas standar yang ditentukan (≥80,00), tingkat kinerja ini bersama dengan tingkat kepuasan pelanggan perlu untuk diperhatikan.

Tabel 1. 2 Penilaian Kinerja Perawat PNS dan BLUD Non PNS Ruang Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun

Unit/Ruang	**Penilaian Kinerja 2018 (Rata-rata)**	
	PNS	BLUD Non PNS
WK A	87,11	84,37
WK B	86,44	84,62
WK C	85,94	83,94
WK D	83,86	82,07
WK E	84,67	84,28
Melati	83,73	80,42
Ruang Intensif	85,60	84,39
Merpati	85,06	83,42

Sumber: RSUD dr. Soedono Madiun (2018)

Tenaga kerja rumah sakit, dalam hal ini salah satu di antaranya adalah perawat, pada dasarnya berkewajiban memberikan kontribusi kepada rumah sakit dalam bentuk kinerja pelayanan yang baik, tujuan akhirnya adalah agar dapat menghadirkan tingkat kepuasan pelanggan/pasien yang tinggi.

Melihat tingginya angka perawat BLUD Non PNS yang diangkat oleh RSUD dr. Soedono menjadi tenaga kerja mereka, rumah sakit perlu untuk memastikan bahwa tujuan pengangkatan tenaga kerja BLUD Non PNS sebagai penggerak kinerja pelayanan harus tercapai seperti yang semestinya. Maka dari itu, kepuasan kerja para perawat BLUD Non PNS ini menjadi poin yang sangat penting untuk diperhatikan. Menurut Iliopoulos dan Priporas (2011), untuk memiliki pelanggan yang puas, sebuah perusahaan harus memiliki karyawan yang puas terlebih dahulu, terutama pada perusahaan yang berfokus pada penyediaan layanan.

Lebih lanjut lagi, untuk menciptakan pelanggan dan karyawan yang puas, Iliopoulos dan Priporas (2011) juga menjelaskan bahwa perusahaan/organisasi perlu untuk memperlakukan karyawan dengan cara menegakkan kepuasan kerja serta memotivasi mereka dalam meningkatkan produktivitas, perusahaan perlu untuk berfokus pada kepuasan kerja karyawan.

Dengan beban kerja yang serupa, perawat tetap atau PNS dan perawat tidak tetap BLUD Non PNS memperoleh jumlah gaji pokok dan tunjangan yang berbeda, selain itu dengan kontrak kerja yang harus diperbaharui setiap tahunnya, hal ini

tentunya dapat menjadi dasar lainnya bagi rumah sakit untuk memperhatikan kesejahteraan dan kepuasan kerja perawat tidak tetap BLUD Non PNS.

Pembagian gaji pokok untuk PNS pada RSUD dr. Soedono mengikuti peraturan yang berlaku yaitu berdasarkan PP Nomor 15 Tahun 2019. Pembagian gaji pokok disesuaikan dengan golongan dan berapa lama masa kerja pegawai, gaji pokok yang diterima semakin besar mengikuti semakin tingginya golongan dan semakin lama masa kerja. kemudian untuk tunjangan yang diberikan terdiri dari berbagai macam tunjangan seperti tunjangan suami/istri, tunjangan anak, tunjangan beras, tunjangan jabatan, serta tunjangan lainnya. Maka dari itu jumlah total gaji dan tunjangan untuk perawat PNS di RSUD dr. Soedono Madiun berbeda setiap individunya. Sedangkan untuk perawat tidak tetap BLUD Non PNS, gaji pokok yang diberikan tidak berdasarkan pada masa kerja dan sama untuk setiap pegawainya, lalu ditambah dengan berbagai jenis tunjangan lainnya. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, hal ini dapat menjadi dasar bagi tempat kerja untuk memperhatikan kepuasan kerja pegawainya.

Dalam hal meningkatkan kepuasan kerja perawat BLUD Non PNS dari rumah sakit itu sendiri, rumah sakit perlu untuk memikirkan cara-cara efektif yang dapat mendorong tenaga kerja mereka untuk memiliki semangat dalam bekerja dengan didasari oleh rasa positif terhadap pekerjaan pada instansi kesehatan tersebut. Chandrika (2017) menyebutkan sejumlah aktivitas-aktivitas perusahaan/instansi yang berkaitan dengan sumber daya manusia mereka, seperti memberikan pendidikan pada karyawan tentang tujuan perusahaan/instansi, pemberian pelatihan komprehensif dan pengembangan karyawan, pengembangan budaya perusahaan/instansi, pengorganisasian kompetisi departemen dan acara, survei internal dan *feedback*, pengambilan keputusan dengan melibatkan karyawan, dan hal-hal lainnya. Hal-hal yang disebutkan dalam Chandrika (2017) tersebut adalah strategi dari *internal marketing*.

Internal marketing berawal dari konsep di mana tingkat pelayanan yang berkualitas tinggi bergantung pada karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, konsep ini juga menggarisbawahi pandangan di mana karyawan merupakan pelanggan internal yang juga perlu untuk dipenuhi kebutuhannya (Allada dan Rajyalakshmi, 2012).

Selain itu menurut Allada dan Rajyalakshmi (2012), aktivitas-aktivitas *internal marketing* juga ditujukan untuk menciptakan karyawan yang berfokus dan berorientasi pada pelanggan dengan meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka. Kemudian untuk mengetahui apakah strategi atau pengimplementasian *internal marketing* yang diterapkan oleh RSUD dr. Soedono dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap, hal tersebut akan dibahas lebih lanjut dalam penelitian ini. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis hubungan dari *internal marketing* terhadap kepuasan kerja, serta kinerja sumber daya manusia dengan studi kasus perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap pada RSUD dr. Soedono Madiun.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang dapat diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana hubungan antara *internal marketing* dan kepuasan kerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun?
2. Bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun?
3. Bagaimana hubungan antara *internal marketing* dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ada, penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menganalisis dan memahami hubungan antara *internal marketing* dan kepuasan kerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun.
2. Menganalisis dan memahami hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun.
3. Menganalisis dan memahami hubungan antara *internal marketing* dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilaksanakannya penelitian ini, diharapkan terdapat sejumlah manfaat yang dapat diterima oleh berbagai pihak, di antaranya adalah manfaat bagi peneliti, bagi rumah sakit sebagai objek penelitian, serta bagi pembaca. Selain itu, terdapat dua jenis manfaat dalam penelitian ini, yaitu manfaat praktis dan manfaat bagi keilmuan. Berikut adalah uraian dari manfaat penelitian ini:

1. Manfaat Praktis
   a. Bagi RSUD dr. Soedono Madiun, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi rumah sakit dalam berbagai bentuk. Dengan adanya penelitian ini, rumah sakit dapat mengetahui faktor-faktor apa saja dari *internal marketing* yang dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja serta kinerja dari perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap. Dengan mengetahui hubungan antara aktivitas-aktivitas *internal marketing* yang mereka terapkan dengan kepuasan kerja dan kinerja perawat, diharapkan hal tersebut dapat membantu rumah sakit dalam menyusun strategi demi pengembangan manajemen sumber daya manusia mereka.
   b. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat berperan sebagai media dalam menuangkan hasil pembelajaran penulis selama menjalani perkuliahan di perguruan tinggi. Selain itu juga sebagai wujud implementasi dari segala ilmu yang telah didapatkan penulis sekaligus sebagai bentuk pembelajaran terkait *human resource management* dari suatu perusahaan/instansi.
   c. Bagi pembaca, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber ilmu yang bermanfaat, dapat memberikan wawasan lebih seputar *human resource management* dari suatu perusahaan/instansi, khususnya wawasan mengenai faktor-faktor yang terkait dengan *internal marketing*, kepuasan kerja karyawan, serta kinerja karyawan.
2. Manfaat Keilmuan

   Manfaat keilmuan yang dapat dirasakan baik oleh penulis maupun pembaca penelitian ini adalah berupa wawasan dan pengetahuan mengenai *internal marketing*, bentuk-bentuk aktivitasnya, serta pengetahuan terkait

pengaruh aktivitas-aktivitas *internal marketing* tersebut terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan, khususnya dalam penelitian ini adalah sebuah instansi kesehatan yaitu rumah sakit.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Berdasarkan pada fokus latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian, untuk menghindari fokus penelitian yang meluas, maka penulis memberikan batasan dan asumsi pada ruang lingkup penelitian yang meliputi:

1. Untuk batasan penelitian, objek amatan penelitian adalah RSUD dr. Soedono Madiun, khususnya pada lingkup serta kondisi lingkungan kerja yang mana berkaitan dengan aktivitas-aktivitas internal rumah sakit. Faktor-faktor yang diteliti adalah sehubungan dengan kepuasan kerja dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap, serta aktivitas *internal marketing* RSUD dr. Soedono Madiun. Subjek penelitian adalah perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun. Periode pelaksanaan penelitian dimulai dari Februari 2020 hingga Juli 2020. Hasil yang diperoleh adalah untuk mengetahui pengaruh *internal marketing* terhadap kepuasan kerja dan kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun.
2. Penelitian dilakukan dengan asumsi bahwa responden telah mewakili populasi perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun, selain itu diasumsikan bahwa tidak terjadi perubahan struktur dan susunan manajemen, serta informasi yang diperoleh dari rumah sakit pun diasumsikan tidak mengalami perubahan selama penelitian dilakukan.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan penelitian ini, sistematika penulisan yang baik digunakan sebagai pedoman dengan tujuan agar penelitian tersusun dengan jelas dan terfokus pada pembahasan yang runtut. Adapun penyusunan penelitian ini terdiri dari bab-bab sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab awal ini terdapat susunan yang terdiri dari latar belakang permasalahan, perumusan permasalahan yang akan diteliti, tujuan penelitian,

manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan dalam penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab kedua, dalam bagian ini akan diuraikan teori-teori atau kajian pustaka yang berhubungan dengan perumusan masalah dalam penelitian ini. Dalam bab ini dibahas mengenai landasan teori terkait rumah sakit, perawat, Badan Layanan Umum Daerah, *internal marketing*, komunikasi, program pelatihan dan pengembangan, penghargaan (*pay & rewards*), kepuasan kerja, kinerja karyawan, serta kajian penelitian terdahulu.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai rancangan penelitian mulai dari tahap awal penelitian dilakukan hingga tahap pengujian serta analisis. Pada bab ini juga akan disertakan model penelitian, data-data yang dibutuhkan dalam penelitian, serta metode apa yang digunakan dalam mengumpulkan data tersebut. Bab ini juga akan menguraikan tentang metode yang digunakan dalam mengolah dan menganalisis data.

BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI

Pada bab ini, gambaran umum mengenai objek penelitian akan diuraikan. Selain itu bab ini akan menjelaskan mengenai analisis dan pengolahan data yang telah dilakukan terhadap objek penelitian hingga implikasi manajerial dari penelitian ini.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini terdiri dari kesimpulan penulis serta saran yang dapat diberikan. Kesimpulan merupakan rangkuman atau ringkasan dari hasil penelitian yang dapat menjawab perumusan masalah dalam penelitian ini. Kemudian pada bagian ini juga dipaparkan saran yang dapat diberikan baik untuk rumah sakit maupun untuk penelitian selanjutnya.

(Halaman ini sengaja dikosongkan)

BAB II
LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan diuraikan mengenai sejumlah dasar teori serta kajian penelitian terdahulu. Landasan teori yang digunakan pada bab ini adalah sejumlah teori yang relevan dengan permasalahan pada penelitian, sedangkan kajian penelitian terdahulu adalah sejumlah penelitian terdahulu yang sesuai dan berhubungan dengan permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.

2.1 Rumah Sakit

Menurut Undang-Undang Nomor 44 Tahun 2009 Tentang Rumah Sakit, rumah sakit adalah suatu institusi pelayanan kesehatan bagi masyarakat dengan karakteristik tersendiri yang dipengaruhi oleh perkembangan ilmu pengetahuan kesehatan, kemajuan teknologi, dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat. Rumah sakit sebagai suatu institusi pelayanan kesehatan perlu untuk terus meningkatkan mutu pelayanannya demi tercapainya derajat kesehatan masyarakat yang setinggi mungkin. Rumah sakit menyelenggarakan pelayanan kesehatan dengan penyediaan layanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Selain itu menurut Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 1204/MENKES/SK/X/2004 Tentang Persyaratan Kesehatan Lingkungan Rumah Sakit, rumah sakit merupakan sarana pelayanan kesehatan di mana tempat berkumpulnya orang sakit maupun orang sehat, atau dapat menjadi tempat penularan penyakit serta memungkinkan terjadinya pencemaran lingkungan dan gangguan kesehatan. Maka karenanya perlu adanya penyelenggaraan kesehatan lingkungan rumah sakit sesuai dengan persyaratan kesehatan.

Kemudian menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 340/MENKES/PER/III/2010, rumah sakit merupakan institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Di dalam Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No.340/MENKES/PER/III/2010 Tentang Klasifikasi Rumah Sakit juga disebutkan bahwa tserdapat dua jenis rumah sakit, yaitu rumah sakit umum dan rumah sakit khusus. Rumah sakit umum adalah rumah sakit yang menyediakan pelayanan

kesehatan pada semua bidang dan jenis penyakit, sedangkan rumah sakit khusus adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan utama pada satu bidang atau satu jenis penyakit tertentu, berdasarkan disiplin ilmu, golongan umur, organ atau jenis penyakit.

Lalu berdasarkan fasilitas dan kemampuan pelayanan, Rumah Sakit Umum diklasifikasikan menjadi empat kelas, yaitu Rumah Sakit Umum Kelas A, B, C, dan D. Pengklasifikasian ini ditetapkan berdasarkan pelayanan, sumber daya manusia, peralatan, sarana dan prasarana, serta administrasi dan manajemen.

1. Rumah Sakit Umum Kelas A

   Rumah Sakit Umum Kelas A harus memiliki fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 4 (empat) Pelayanan Medik Spesialis Dasar, 5 (lima) Pelayanan Spesialis Penunjang Medik, 12 (dua belas) Pelayanan Medik Spesialis Lain dan 13 (tiga belas) Pelayanan Medik Sub Spesialis.

2. Rumah Sakit Umum Kelas B

   Rumah Sakit Umum Kelas B harus memiliki fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 4 (empat) Pelayanan Medik Spesialis Dasar, 4 (empat) Pelayanan Spesialis Penunjang Medik, 8 (delapan) Pelayanan Medik Spesialis Lainnya dan 2 (dua) Pelayanan Medik Sub Spesialis Dasar.

3. Rumah Sakit Umum Kelas C

   Rumah Sakit Umum Kelas C harus memiliki fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 4 (empat) Pelayanan Medik Spesialis Dasar dan 4 (empat) Pelayanan Spesialis Penunjang Medik.

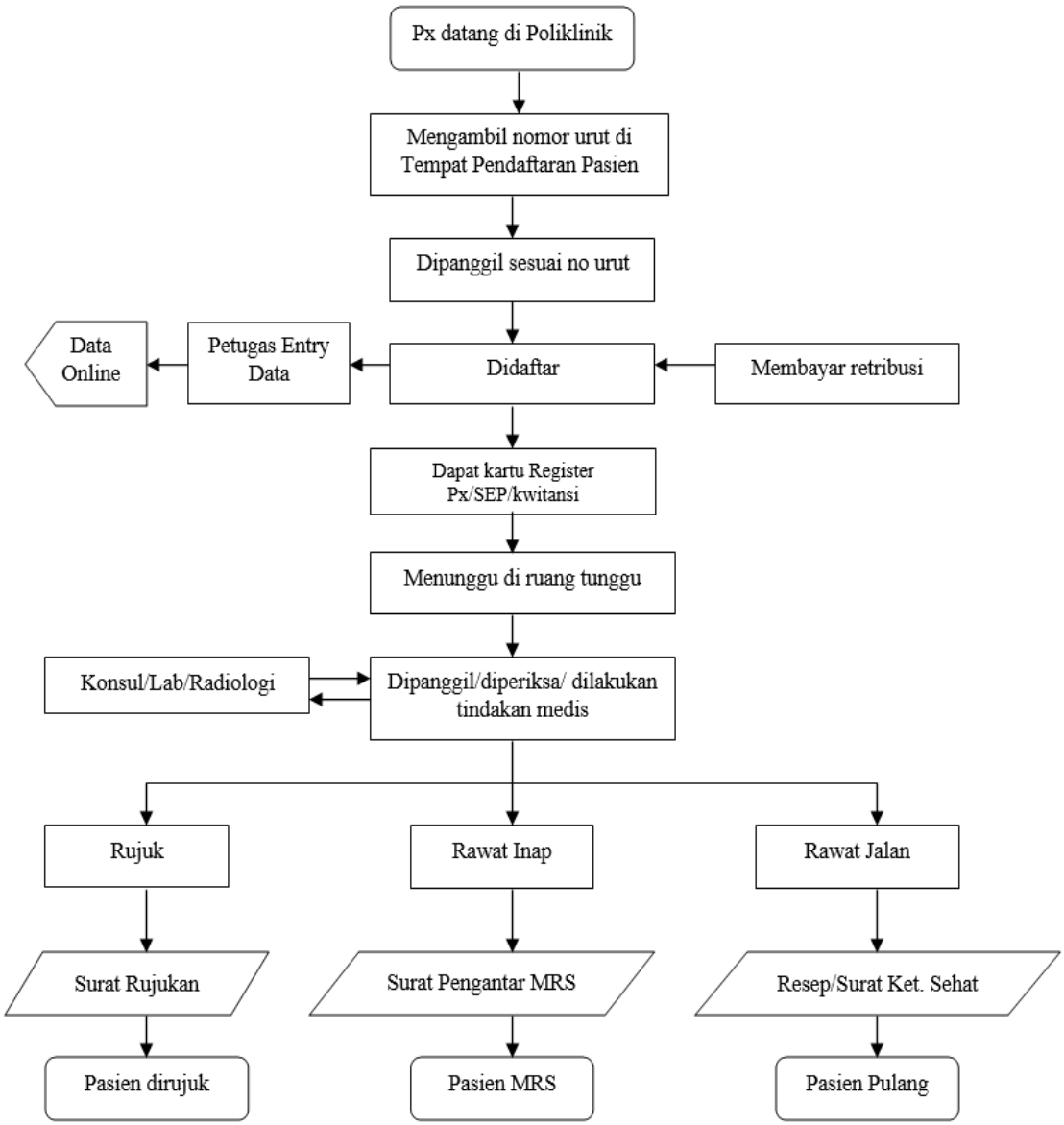
4. Rumah Sakit Umum Kelas D

   Sedangkan Rumah Sakit Umum Kelas D harus memiliki fasilitas dan kemampuan pelayanan medik paling sedikit 2 (dua) Pelayanan Medik Spesialis Dasar.

Kemudian seperti pada jenis organisasi atau perusahaan lainnya, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya, sebuah rumah sakit tentu memiliki suatu proses bisnis yang jelas. Pada Gambar 2.1 berikut dipaparkan alur proses bisnis atau alur pelayanan dari sebuah rumah sakit umum.

Alur pelayanan dimulai dengan pasien yang datang ke poliklinik untuk mengantri sesuai dengan nomor urut pendaftaran. Setelah menyelesaikan

pendaftaran, pasien akan memperoleh kartu Register/SEP/Kwitansi dan menunggu gilirannya untuk dipanggil/diperiksa/dilakukan tindakan medis. Setelah dilakukan pemeriksaan, baru dapat ditentukan apakah pasien harus dirujuk, masuk rawat inap, atau cukup rawat jalan. Kemudian proses pelayanan di tiap unit seperti rawat jalan, rawat inap, unit gawat darurat, unit kebidanan dan kandungan, unit neonatal, unit stroke, dan unit pelayanan lainnya akan berbeda sesuai dengan prosedur yang harus dijalankan.



Gambar 2. 1 Alur Pelayanan Rumah Sakit

Sumber: RSUD dr. Soedono Madiun 2019

2.2 Perawat

Menurut Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2014, perawat adalah seseorang yang telah lulus pendidikan tinggi Keperawatan, baik di dalam maupun di luar negeri yang diakui oleh Pemerintah sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Kemudian menurut Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 26 Tahun 2019, dalam menyelenggarakan praktik keperawatan, perawat bertugas sebagai: pemberi asuhan keperawatan, penyuluh dan konselor bagi klien, pengelola pelayanan keperawatan, peneliti keperawatan, pelaksana tugas berdasarkan pelimpahan wewenang, dan/atau pelaksana tugas dalam keadaan keterbatasan tertentu.

Dalam Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2014, terdapat perincian yang menejelaskan lebih dalam mengenai tugas-tugas keperawatan tersebut. Berikut adalah penjelasannya:

1. Pemberi Asuhan Keperawatan

   Dalam menjalankan tugas sebagai pemberi asuhan keperawatan, perawat berwenang untuk melakukan pengkajian keperawatan secara holistik, menetapkan diagnosis keperawatan, merencanakan tindakan keperawatan, melaksanakan tindakan keperawatan, mengevaluasi hasil tindakan keperawatan, melakukan rujukan, memberikan tindakan pada keadaan gawat darurat sesuai dengan kompetensi, memberikan konsultasi keperawatan dan berkolaborasi dengan dokter, melakukan penyuluhan kesehatan dan konseling, dan melakukan penatalaksanaan pemberian obat pada klien sesuai dengan resep tenaga medis atau obat bebas dan obat bebas terbatas.

2. Penyuluh dan Konselor bagi Klien

   Dalam melakukan tugasnya sebagai penyuluh dan konselor bagi klien, perawat berwenang untuk melakukan pengkajian keperawatan secara holistik di tingkat individu dan keluarga serta di tingkat kelompok masyarakat, melakukan pemberdayaan masyarakat, melaksanakan advokasi dalam perawatan kesehatan masyarakat, menjalin kemitraan dalam perawatan kesehatan masyarakat, dan melakukan penyuluhan kesehatan dan konseling.

3. Pengelola Pelayanan Keperawatan

   Ketika menjalankan tugasnya sebagai pengelola pelayanan keperawatan, perawat berwenang untuk melakukan pengkajian dan menetapkan permasalahan, merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi pelayanan keperawatan, serta mengelola kasus.

4. Peneliti Keperawatan

   Dalam menjalankan tugasnya sebagai peneliti keperawatan, perawat berwenang untuk melakukan penelitian sesuai dengan standar dan etika, menggunakan sumber daya pada fasilitas pelayanan kesehatan atas izin pimpinan, dan menggunakan pasien sebagai subjek penelitian sesuai dengan etika profesi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

5. Pelaksana Tugas Berdasarkan Pelimpahan Wewenang

   Tugas sebagai pelaksana tugas berdasarkan pelimpahan wewenang dilaksanakan berdasarkan pelimpahan wewenang untuk melakukan tindakan medis dari dokter dan evaluasi pelaksanaannya, atau dalam rangka pelaksanaan program pemerintah. Pelimpahan wewenang untuk melakukan tindakan medis dari dokter dapat berupa pelimpahan wewenang delegatif atau mandat.

6. Pelaksana Tugas dalam Keadaan Keterbatasan Tertentu

   Dalam rangka sebagai pelaksana tugas dalam keadaan keterbatasan tertentu, perawat berwenang untuk melakukan pengobatan untuk penyakit umum dalam hal tidak terdapat tenaga medis, merujuk klien sesuai dengan ketentuan pada sistem rujukan, dan melakukan pelayanan kefarmasian secara terbatas dalam hal tidak terdapat tenaga kefarmasian.

2.3 Badan Layanan Umum Daerah (BLUD)

Berdasarkan Peraturan Gubernur Jawa Timur No. 34 Tahun 2018 Tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Pegawai Badan Layanan Umum Daerah Non PNS, dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat, Perangkat Daerah/Unit Kerja pada Perangkat Daerah yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah perlu didukung ketersediaan Sumber Daya Manusia yang memadai.

Badan Layanan Umum Daerah (BLUD) merupakan Perangkat Daerah atau Unit Kerja pada Perangkat Daerah di lingkungan Pemerintah Provinsi yang menerapkan Pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum Daerah dan dibentuk untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat berupa penyediaan barang dan/atau jasa yang dijual tanpa mengutamakan mencari keuntungan, dan dalam melakukan kegiatannya didasarkan pada prinsip efisiensi dan produktivitas.

Selanjutnya, Pegawai BLUD Unit Kerja Non Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah setiap pegawai bukan PNS yang diangkat oleh Pemimpin BLUD untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas yang bersifat teknis profesional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan BLUD.

2.4 *Internal Marketing*

Menurut Allada dan Rajyalakshmi (2012) *internal marketing* berawal dari konsep di mana tingkat pelayanan yang berkualitas tinggi bergantung pada karyawan yang berinteraksi langsung dengan pelanggan, konsep ini juga menggarisbawahi pandangan di mana karyawan merupakan pelanggan internal yang juga perlu untuk dipenuhi kebutuhannya. Kemudian Allada dan Rajyalakshmi (2012) juga menambahkan bahwa aktivitas-aktivitas *internal marketing* juga ditujukan untuk menciptakan karyawan yang berfokus dan berorientasi pada pelanggan dengan meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka.

Selain itu, Ahmed dan Rafiq (2002) menyebutkan bahwa konsep *internal marketing* pertama kali diperkenalkan sebagai suatu cara/*tools* yang digunakan untuk memperoleh kualitas layanan yang baik secara konsisten, yang mana merupakan masalah utama dalam pelayanan/jasa. Untuk menciptakan kepuasan pelanggan, sebuah perusahaan perlu untuk memiliki karyawan yang puas. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi dapat dicapai dengan menjadikan atau memperlakukan karyawan sebagai pelanggan itu sendiri, dengan kata lain sebagai pelanggan internal, dengan menerapkan prinsip-prinsip pemasaran untuk desain pekerjaan dan motivasi karyawan.

Bailey *et al.* (2016) juga menyebutkan bahwa dalam pandangan *internal marketing*, karyawan adalah representasi dari target utama perusahaan untuk memuaskan mereka dengan berbagai usaha, mengingat betapa pentingnya karyawan dalam menjembatani hubungan organisasi/perusahaan dengan pelanggan

eksternalnya. Kemudian dalam Vaseer dan Shahzad (2016) juga dijelaskan bahwa istilah *internal marketing* awalnya berasal dari konsep pasar internal karyawan, dalam hal ini pemasar memiliki kebutuhan untuk terlebih dahulu memastikan bahwa karyawan memahami dan menerima dengan baik program dan usaha perusahaan sebelum mereka berinteraksi dengan pasar eksternal.

Internal marketing merupakan pendekatan yang dapat digunakan untuk mengelola aktivitas interaktif internal perusahaan dengan karyawannya (Liao *et al*., 2004). Hal tersebut juga disebutkan dalam penelitian Barzoki dan Ghujali (2013) di mana perusahaan dapat dipermisalkan sebagai suatu pasar di mana karyawan adalah pelanggan mereka (pelanggan internal), yang mana perusahaan harus menyediakan kebutuhan pelanggan internal atau karyawan mereka dengan baik demi tercipatanya kepuasan pelanggan internal yang mengarah pada kepuasan pelanggan eksternal.

Terdapat sejumlah objektif/tujuan dari *internal marketing* yang disebutkan dalam Chandrika (2017), yaitu: penerapan bauran pemasaran (*marketing mix*) pada pelanggan internal, menghadirkan personel yang termotivasi dan sadar akan pelanggan di setiap tingkat, menarik dan mempertahankan karyawan yang baik, mengembangkan kesadaran karyawan dan mendorong mereka untuk berpartisipasi baik dalam pemasaran atau pertukaran, membantu karyawan memahami dan menerima misi, strategi, sasaran, layanan, sistem, dan kampanye eksternal dari perusahaan tersebut, memberikan motivasi terhadap karyawan dan memberi tahu mereka mengenai konsep, produk barang, layanan/jasa, dan kampanye eksternal baru, begitu juga dengan kondisi/hasil ekonomi, penggunaan pelatihan pemasaran dan metode komunikasi internal untuk mempromosikan staf berkaitan dengan peran mereka dalam organisasi, adanya partisipasi dan pemberdayaan staf yang dapat memungkinkan mereka untuk membuat keputusan yang berhubungan dengan pelanggan, pengembangan dari tanggungjawab peran manajer maupun karyawan serta keterlibatan lintas fungsional, serta mengurangi perselisihan antara kelompok-kelompok fungsional dalam perusahaan dengan mengurangi hambatan melalui sarana komunikasi yang lebih baik.

Chandrika (2017) juga menyebutkan sejumlah strategi *internal marketing*: Mendidik karyawan tentang tujuan perusahaan, pelatihan secara komprehensif dan program pengembangan, pengembangan budaya perusahaan yang efektif,

pengorganisasian kompetisi departemen, pengorganisasian acara, penggunaan teknologi, survei internal dan kartu *feedback* karyawan, pendekatan kalkulus manajemen yang terintegrasi, proses pengambilan keputusan yang partisipatif, sistem komunikasi *internal marketing*, buku pegangan budaya karyawan, serta petugas *employee relations*.

Faktor-faktor dari *internal marketing*, yang di antaranya adalah seperti gaji, dukungan atau *support* dari rekan kerja maupun supervisor, kondisi kerja dan keamanan kerja itu sendiri, aspek promosi, sifat pekerjaan, pelatihan dan pengembangan karyawan, desain kerja, seleksi masuk, pemberian kompensasi, keadilan dan pengakuan terhadap capaian karyawan, fleksibilitas, umpan balik, pengembangan karyawan, visi organisasi, penghargaan, serta komunikasi internal telah banyak dikonsentrasikan oleh berbagai penelitian selama bertahun-tahun (Sarker dan Ashrafi, 2018).

Sejumlah penelitian terdahulu telah mempelajari hubungan antara *internal marketing* dengan kepuasan kerja karyawan. Seperti pada penelitian yang dilakukan oleh Chang dan Chang (2007), pada penelitian ini terdapat sejumlah dimensi *internal marketing* yang diteliti, yaitu *education training, internal & external communication, human resource management,* dan *management support.* Selain itu pada penelitian yang dilakukan oleh Sarker dan Ashrafi (2018) beberapa dimensi *internal marketing* yang diteliti adalah *selection & appointment, training & development, organizational support, pay & rewards,* dan *retention policy*. Kanyurhi dan Akonkwa (2016) juga melakukan penelitian yang mempelajari hubungan antara *internal marketing* dengan kepuasan kerja, menggunakan sejumlah dimensi *internal marketing* di antaranya *employee rewards, internal communication, employees training, employee empowerment,* dan *recruitment process*.

2.4.1 Komunikasi

Perusahaan maupun organisasi perlu untuk memberikan perhatian yang serius dalam meningkatkan sistem komunikasi di dalam perusahaan mereka. Sistem komunikasi yang ada dalam perusahaan harus dapat digunakan untuk berkomunikasi dengan karyawan mengenai visi dan misi mereka, khususnya juga digunakan untuk menyediakan strategi yang efektif dalam menyalurkan

pengetahuan dan informasi melalui berbagai cara atau metode. Beragam metode yang dapat digunakan di antaranya adalah melalui sesi diskusi, kelompok kerja, maupun buletin atau laporan berkala internal (Roberts-Lombard, 2010).

Kemudian menurut Kanyurhi dan Akonkwa (2016), dengan meningkatkan komunikasi antara karyawan dengan manajer atau atasannya secara teratur dan konstan, maka hal tersebut sebagai bagian dari *internal marketing* dapat berkontribusi secara langsung terhadap respons positif karyawan dalam bentuk kepuasan yang lebih tinggi terhadap pekerjaan mereka serta merupakan peningkatan terhadap kualitas kerja mereka. Hal tersebut berkaitan dengan pernyataan Bigliardi *et al*., (2012) di mana pengimplementasian *internal marketing* dapat memungkinkan perusahaan atau organisasi untuk memahami *value-value* apa saja yang diusung oleh karyawan mereka melalui saluran komunikasi dua arah antara mereka, saluran komunikasi yang memungkinkan adanya *feedback* atau timbal balik ini membuat perusahaan menjadi lebih responsif terhadap kebutuhan karyawan dan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kanyurhi dan Akonkwa (2016) juga berpendapat bahwa perilaku positif yang dihasilkan oleh karyawan selama bekerja dapat mempengaruhi kinerja perusahaan, yang mana perilaku tersebut berasal dari investasi perusahaan melalui berbagai praktik seperti komunikasi internal dalam lingkungan kerja, hal tersebut dinilai dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan dengan cukup tinggi, hal ini pun juga berdampak pada perilaku karyawan yang lebih kooperatif pada rekan kerja maupun pelanggan.

2.4.2 Program Pelatihan dan Pengembangan

Program pelatihan dan pengembangan merupakan suatu proses yang digunakan untuk menyesuaikan atau menghilangkan *gap* antara performa atau kinerja saat ini dengan performa yang diharapkan. Pelatihan dapat diberikan oleh pemberi kerja pada pekerja dengan melalui metode yang beragam, seperti dengan pembinaan dan pendampingan maupun dengan kooperasi tim kerja atau *teamwork* (Elnaga dan Imran, 2013).

Organisasi atau perusahaan harus menyediakan berbagai pilihan dan kesempatan bagi karyawannya untuk dapat berkembang, organisasi harus memandang perkembangan kemampuan dan *skill* karyawan mereka sebagai sebuah

investasi. Maka dari itu, perusahaan atau organisasi perlu untuk meningkatkan fleksibilitas mereka terkait dengan kebutuhan pelatihan/*trainning* karyawan yang beragam antar individunya (Sarker dan Ashrafi, 2018).

Semakin banyak karyawan menerima program pelatihan dan diberdayakan, akan semakin puas mereka. Dengan mengadopsi berbagai aktivitas *internal marketing* melalui praktik yang spesifik seperti program pelatihan dan pengembangan, pemberian motivasi, menggiatkan kemandirian, serta komunikasi dan pemberdayaan, hal tersebut dapat berdampak positif pada kepuasan kerja karyawan (Kanyurhi dan Akonkwa, 2016).

Kanyurhi dan Akonkwa (2016) menyebutkan bahwa penerapan *internal marketing* melalui kegiatan pelatihan dan pemberdayaan karyawan merupakan sebuah faktor yang kritikal bagi perusahaan, dengan didasari pendapat bahwa program-program pelatihan dapat meningkatkan motivasi, pengetahuan, dan *skill* karyawan serta mendorong mereka untuk melakukan upaya yang lebih dalam pekerjaannya.

2.4.3 Penghargaan (*Pay & Rewards*)

Mainardes *et al.* (2019) menyebutkan bahwa *rewards* merupakan suatu faktor penting yang berkaitan dengan kepuasan kerja serta motivasi karyawan. Pemberian imbalan atau *rewards* juga dianggap sebagai suatu alat yang dapat digunakan untuk mengarahkan perilaku serta kinerja karyawan, mengarahkan karyawan terpilih untuk bekerja secara lebih terampil dan mempertahankan kepuasan mereka.

Motivasi sendiri dapat bersumber baik dari faktor-faktor finansial maupun faktor-faktor non-finansial. Kedua motivasi yang berasal baik dari faktor finansial maupun non-finansial harus dikembangkan untuk karyawan sesuai dengan pekerjaan mereka, dengan bentuk pemberian imbalan/*rewards* berupa bonus atau komisi, juga dengan memberikan pengembangan pendidikan, kursus maupun pelatihan kerja (Roberts-Lombard, 2010).

Perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan mereka, salah satunya dalam bentuk pembagian *rewards.* Hal tersebut adalah sebagai bentuk balasan atas keuntungan dan manfaat yang didapatkan perusahaan melalui pengetahuan dan kemampuan karyawan mereka, kontribusi besar karyawan itu sendiri dapat dicapai

dengan mengelola karyawan dengan pengembangan yang berorientasi pada layanan perusahaan (El Samen dan Alshurideh, 2012).

Kanyurhi dan Akonkwa (2016) menyebutkan bahwa di dalam suatu organisasi, seorang manajer, pimpinan, atau atasan harus memahami secara utuh sejumlah aspek dalam *internal marketing* termasuk di antaranya pemberian *rewards* dapat menuntun pada performa yang tinggi. Para manajer, pimpinan, maupun atasan harus memahami kebutuhan karyawan mereka dan menyediakan sistem penghargaan dalam bentuk pemberian gaji dan *rewards* yang adil.

2.5 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah konsep tentang bagaimana karyawan menilai dan memandang pekerjaan mereka, khususnya berkaitan dengan kepuasan yang mereka rasakan di tempat kerja maupun dalam pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja menunjukkan tentang bagaimana seorang karyawan dapat merasakan dan memandang kesejahteraan mereka dalam organisasi atau tempat mereka bekerja (Ismail dan Sheriff, 2016).

Dalam penelitian Iliopoulos dan Priporas (2011) juga disebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan berasal dari kepuasan baik mental maupun fisik yang dirasakan dan dialami oleh karyawan, baik itu berhubungan dengan pekerjaan mereka maupun lingkungan kerja mereka. Dan secara umum, kepuasan kerja karyawan berkaitan dengan perasaan emosional yang dirasakan oleh karyawan tentang pekerjaannya, dan bagaimana mereka memberikan reaksi terhadapnya. Kemudian dengan menggabungkan berbagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, kepuasan kerja mengacu pada perasaan atau respons emosional dari seorang pekerja yang ditujukan pada pekerjaan dan hal-hal terkait pekerjaan mereka (Chang dan Chang, 2007). Pengertian-pengertian atas kepuasan kerja tersebut juga didukung oleh Liao *et al*. (2004) yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah konsep yang menekankan pada pekerjaan itu sendiri, lingkungan sekitarnya, dan bagaimana karyawan bereaksi terhadap situasi tersebut secara emosional.

Di samping itu, Spector (1997) dalam Ismail dan Sheriff (2016) mendefinisikan konsep kepuasan kerja sebagai bagaimana seseorang merasa/memberikan penilaian terhadap pekerjaan mereka serta aspek pekerjaan

yang berbeda. Selain itu kepuasan kerja juga merupakan tingkat di mana seseorang merasa puas atau tidak puas mengenai pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan mereka merupakan salah satu hasil atau *outcome* yang penting (Bailey *et al*., 2016). Kepuasan kerja merepresentasikan salah satu dari area-area kompleks terpenting yang dihadapi oleh manajer atau pimpinan ketika mereka harus berhadapan dengan pengelolaan karyawan, selain itu kepuasan kerja secara langsung berhubungan dengan performa kerja atau kinerja yang positif, kepuasan kerja adalah bagian vital yang penting bagi pertumbuhan organisasi manapun (Al-Hawary *et al.*, 2013). Kemudian menurut Ismail dan Sheriff (2016), kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan maupun organisasi, di mana karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaan mereka adalah karyawan yang diharapkan untuk lebih loyal kepada organisasi dan cenderung bekerja lebih keras demi mencapai tujuan dari organisasi.

Beberapa penelitian terdahulu telah menyebutkan adanya hubungan antara *internal marketing* dengan kepuasan kerja, seperti pada penelitian Kanyurhi dan Akonkwa (2016), Chang dan Chang (2007), serta Ismail dan Sheriff (2016). Dalam Ismail dan Sheriff (2016) terdapat sejumlah dimensi dari kepuasan kerja keryawan, di antaranya adalah *work* (pekerjaan itu sendiri), *promotion, supervision, co-workers,* dan *pay*. Kelima dimensi tersebut juga diteliti dalam Kanyurhi dan Akonkwa (2016) dengan dimensi yang serupa yaitu *pay, co-workers, promotion, job condition, supervision, training, communication, job security, job attitudes* dan *nature of work*.

2.6 Kinerja

Kinerja karyawan adalah ukuran yang menunjukkan hasil atau *outcome* finansial dan non-finansial dari seorang karyawan yang memiliki hubungan langsung pada performa dan kesuksesan organisasi tempat kerja mereka. Salah satu cara penting untuk mendorong kinerja karyawan adalah dengan berfokus dalam mengembangkan keterlibatan karyawan dalam bekerja (Anitha, 2014). Sedangkan menurut Dugguh dan Dennis (2014), kinerja karyawan adalah suatu konstruksi multi-dimensi, yang mana dapat didefinisikan sebagai suatu catatan pencapaian individu karyawan, maka dari itu kinerja karyawan adalah aktivitas terkait

pekerjaan yang diharapkan untuk dapat dicapai oleh seorang karyawan serta bagaimana aktivitas tersebut berhasil dilaksanakan.

Di dalam literatur *internal marketing* sendiri, telah terdapat sejumlah studi yang menunjukkan bahwa praktik dari *internal marketing* dapat memberikan pengaruh terhadap berbagai hal seperti kepuasan kerja karyawan, kualitas layanan, loyalitas karyawan, dan salah satunya adalah kinerja karyawan itu sendiri (Acar *et al.*, 2012). Kemudian Acar *et al*. (2012) juga menyebutkan bahwa meningkatnya kinerja karyawan yang disebabkan oleh berbagai faktor seperti misalnya keinginan dan kebutuhan kerja yang terpenuhi, pada akhirnya akan berkontribusi pada tujuan organisasi tempat mereka bekerja.

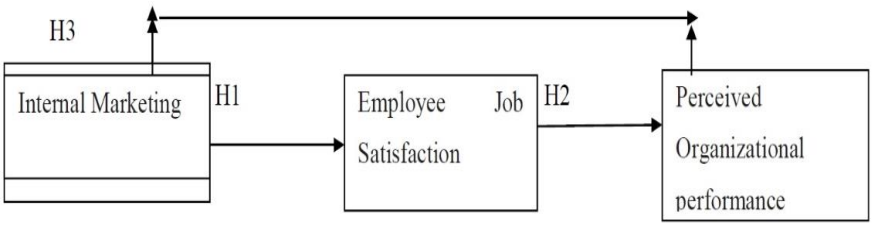
Terdapat sejumlah dimensi yang ada di dalam kinerja karyawan, pada penelitian Fung *et al.* (2017), dimensi dari kinerja karyawan di kelompokkan menjadi dua bagian, yaitu *in-role* dan *extra-role performance* berdasarkan penelitian terdahulu dari Motowidlo dan Van Scotter (1994) yang membedakan kinerja karyawan menjadi *task* (atau *in-role*) *performance* dan *contextual* (atau *extra-role*) *performance*. *Task (in-role) performance*, mencerminkan seberapa baik seorang karyawan dalam melakukan tugas-tugas mereka yang berkaitan atau sesuai dengan tuntutan pekerjaan mereka. Sedangkan *contextual (extra-role) performance* mencerminkan seberapa baik seorang karyawan dapat bertindak dalam mendukung atau memberikan *support* pada lingkungan sosial dan psikologis di tempat kerja mereka.

Fung *et al.*, (2017) di dalam penelitiannya mengelompokkan dimensi kinerja karyawan seperti pengetahuan tentang pekerjaan, ketepatan dalam bekerja, produktivitas, dan kemampuan mengorganisasi pekerjaan ke dalam dimensi *in-role behaviors*. Sedangkan dimensi *extra-role behaviors* berfokus pada atribut-atribut seperti keteguhan/dapat diandalkan, ketaatan pada kebijakan dan prosedur, inisiatif, dan kerja tim.

2.7 Penelitian Terdahulu

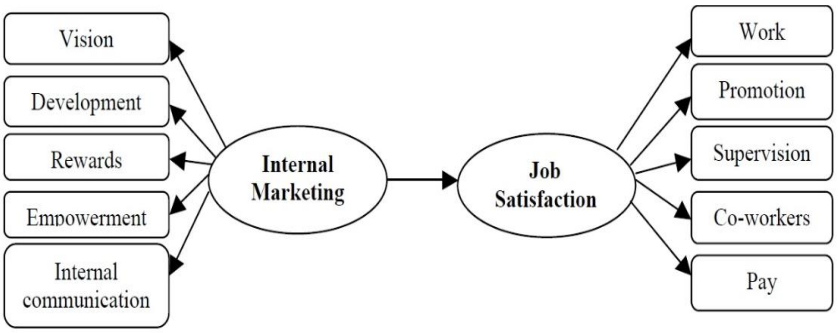
Penelitian ini dilakukan dengan mengacu pada penelitian-penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar dalam membangun kerangka penelitian. Berikut akan diuraikan mengenai penelitian terdahulu yang dijadikan acuan dalam penelitian ini.

Penelitian yang dilakukan oleh Kanyurhi dan Akonkwa pada tahun 2016 memiliki tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh dari *internal marketing* terhadap *job satisfaction* dan *perceived organizational performance* pada 650 orang karyawan dari lembaga keuangan mikro. Analisis pada penelitian ini dilakukan dengan metode SEM atau *structural equation modeling.* Hasil dari penelitian ini adalah bahwa *internal marketing* memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, selain itu *internal marketing* juga memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi yang dirasakan karyawan. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi yang dirasakan karyawan. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan tidak mempengaruhi kinerja organisasi secara langsung, dan perlu untuk ditransmisikan ke dalam variabel lain seperti kinerja karyawan, komitmen karyawan, atau perilaku psikologis lainnya untuk kemudian dapat mempengaruhi kinerja organisasi.



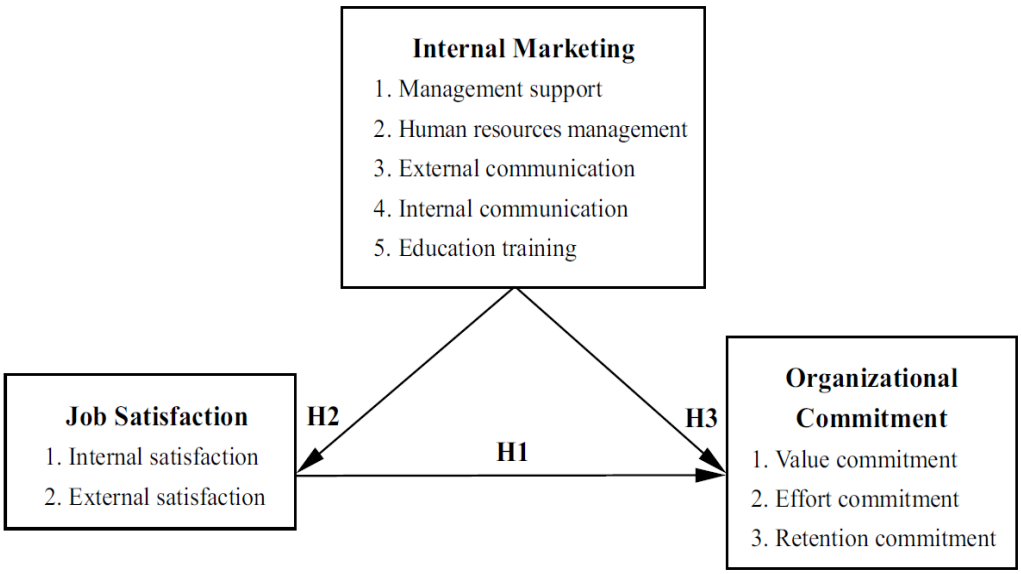
Gambar 2. 2 *Framework* Penelitian Kanyurhi dan Akonkwa (2016)

Kemudian penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Ismail dan Sheriff pada tahun 2016, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *internal marketing* terhadap *job satisfaction* 407 pegawai bank di Yemen, dengan hasil bahwa *internal marketing* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.



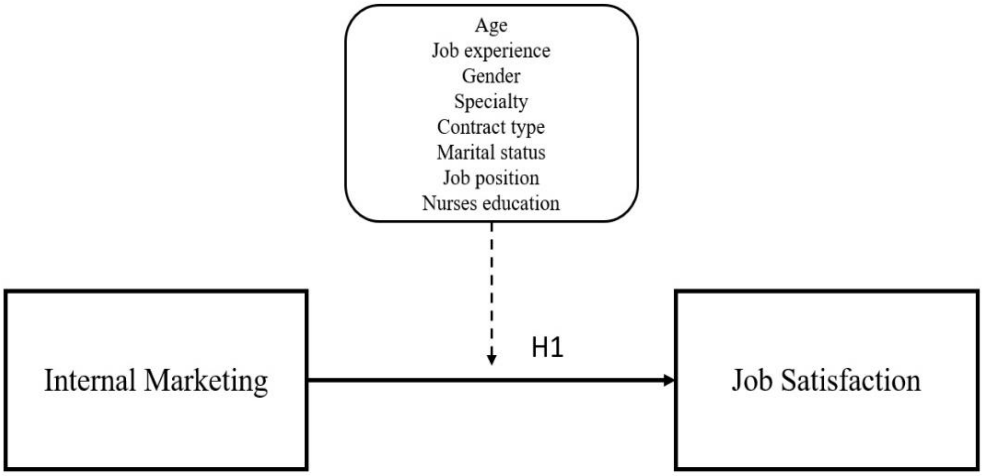
Gambar 2. 3 *Framework* Penelitian Ismail dan Sheriff (2016)

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Chang dan Chang pada 2007 yang ditujukan untuk meneliti pengaruh *internal marketing* terhadap *job satisfaction* dan *organizational commitment.* Responden dari penelitian ini adalah 300 orang perawat dari *medical center* yang berlokasi di Taiwan selatan. Pengolahan data dan analisis pada penelitian ini menggunakan metode SEM atau *structural equation modeling.* Hasil dari penelitian ini adalah bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif terhadap *organizational commitment, internal marketing* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, dan *internal marketing* berpengaruh secara positif terhadap *organizational commitment.*



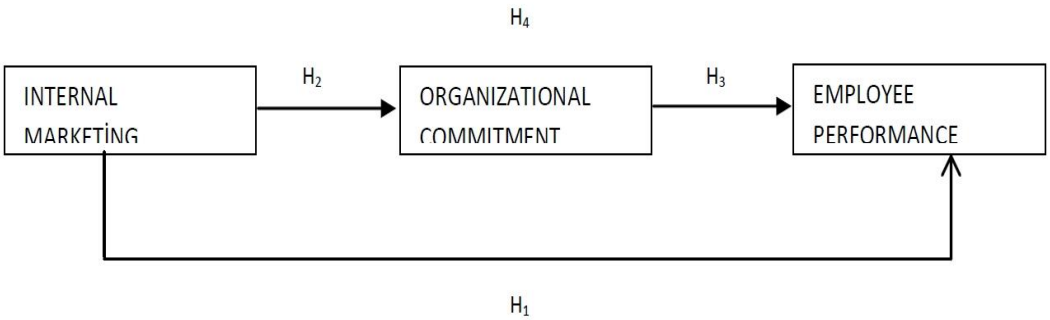
Gambar 2. 4 *Framework* Penelitian Chang dan Chang (2007)

Selanjutnya, Iliopoulos dan Priporas pada 2011 melakukan penelitian dengan melibatkan 450 orang responden dari karyawan rumah sakit umum di Yunani. Responden pada penelitian ini berasal dari tiga kategori profesional kesehatan yang berbeda, yaitu perawat, dokter, dan personel paramedis. Pada penelitian ini analisis dilakukan dengan program SPSS dan uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan Spearman test (*Linear Bivariate Correlation*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *internal marketing* terhadap *job satisfaction*, dengan hasil penelitian yang menujukkan bahwa *internal marketing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.



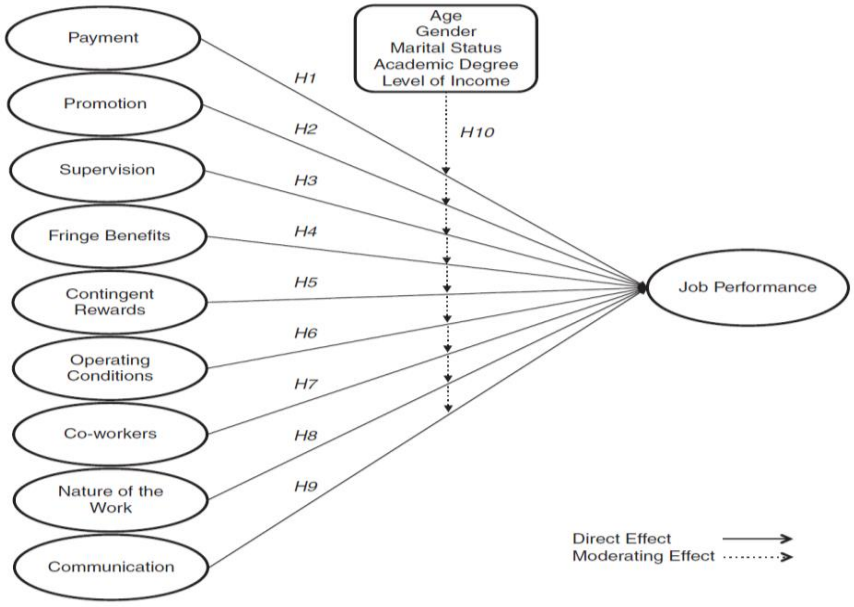
Gambar 2. 5 *Framework* Penelitian Iliopoulos dan Priporas (2011)

Kemudian, Acar *et al.* pada 2012 melakukan penelitian mengenai *internal marketing*, *employee performance*, dan *organizational commitment*. Penelitian ini dilakukan pada rumah sakit-rumah sakit swasta di 6 provinsi dengan jumlah responden 130 orang karyawan. Hasil dari penelitian ini di antaranya adalah *internal marketing* memiliki pengaruh pada *employee performance*, *internal marketing* memiliki pengaruh pada *organizational commitment*, dan *organizational commitment* memiliki pengaruh pada *employee performance.*



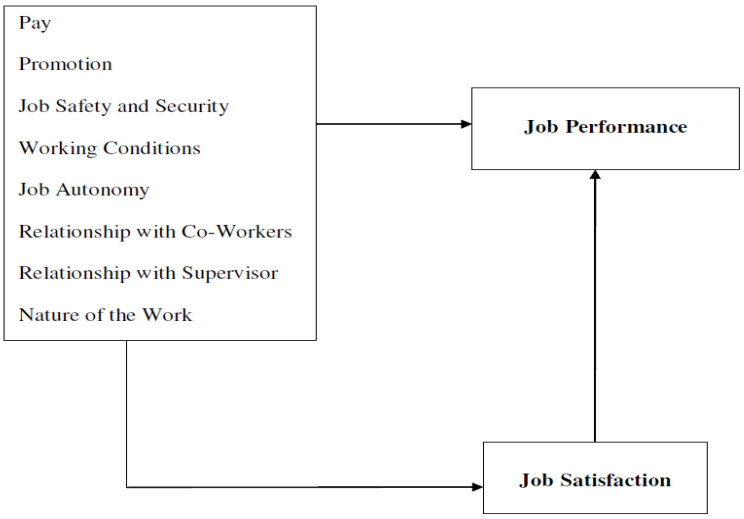
Gambar 2. 6 *Framework* Penelitian Acar et al. (2012)

Penelitian berikutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Valaei dan Jiroudi pada 2016 yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari *job satisfaction* terhadap *employee performance* dengan responden 220 orang karyawan dari *media industry* di Malaysia. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh aspek kepuasan kerja (*payment*, *promotion*, *supervision*, *operating conditions*, *co-workers*, *nature of work*) kecuali *fringe benefits*, *contingent rewards*, dan *communication* berhubungan secara positif terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2. 7 *Framework* Penelitian Valaei dan Jiroudi (2018)

Penelitian lainnya dilakukan oleh Khan *et al*. pada 2012 dengan tujuan untuk mengidentifikasi pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance* pada *medical institutions* di Pakistan. Hasil dari penelitian ini adalah bahwa aspek *job satisfaction* seperti *pay, promotion, job safety and security, working conditions, job autonomy, relationship with coworkers, relationship with supervisor, nature of work* secara signifikan mempengaruhi tingkat *job satisfaction*, selain itu hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan antara aspek *job satisfaction* dan *employee performance*.



Gambar 2. 8 *Framework* Penelitian Khan *et al*. (2012)

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Referensi	Responden Penelitian	Metode	Hasil
1	Kanyurhi, E. B., & Akonkwa, D. B. M. (2016).	650 orang karyawan dari 53 lembaga keuangan mikro	Analisis SEM	Hasil dari penelitian ini mengkonfirmasi bahwa *internal marketing* memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan(H1), sedangkan kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi(H2). Namun, *internal marketing* sendiri memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi(H3).
2	Ismail, W., & Sheriff, N. M. (2016).	407 orang karyawan 8 bank di Yemen	Analisis SEM	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa *internal marketing* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan.
3	Chang, C. S., & Chang, H. H. (2007).	300 orang perawat dari 2 *medical center* di Taiwan	Analisis SEM	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara positif terhadap *organizational commitment*(H1), *internal marketing* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*(H2), dan *internal marketing* berpengaruh secara positif terhadap *organizational commitment*(H3).
4	Iliopoulos, E., & Priporas, C. V. (2011).	450 orang tenaga kesehatan rumah sakit umum di Yunani bagian utara	Analisis dilakukan dengan *Spearman test* (*Linear Bivariate Correlation*) melalui program SPSS	Hasil penelitian ini menujukkan bahwa *internal marketing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Referensi	Responden Penelitian	Metode	Hasil
5	Acar *et al*., (2012).	130 karyawan level manajerial pada rumah sakit swasta	Analisis Regresi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *internal marketing* memiliki pengaruh pada *employee performance*, *internal marketing* memiliki pengaruh pada *organizational commitment*, dan *organizational commitment* memiliki pengaruh pada *employee performance*.
6	Valaei, N., & Jiroudi, S. (2016).	220 orang karyawan yang bekerja dalam *media industry* di Malaysia	Analisis dengan PLS (*partial least squares*) *path modelling approach*	Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh aspek kepuasan kerja (*payment, promotion, supervision, operating conditions, co-workers, nature of work*) kecuali *fringe benefits, contingent rewards,* dan *communication* berhubungan secara positif terhadap kinerja karyawan.
7	Khan *et al*., (2012).	200 orang responden yang terdiri dari dokter, perawat, dan pegawai administrasi yang bekerja dalam lembaga medis otonom di Punjab	Analisis Regresi menggunakan SPSS	Hasil dari penelitian ini adalah bahwa aspek kepuasan kerja seperti *pay, promotion, job safety and security, working conditions, job autonomy, relationship with coworkers, relationship with supervisor, nature of work* secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, selain itu hasil penelitian ini menunjukkan terdapat hubungan antara aspek kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

2.8 *Research Gap*

Penelitian ini menggunakan sejumlah jurnal acuan, dengan jurnal acuan utama yaitu penelitian dari Kanyurhi dan Akonkwa (2016) serta Valaei dan Jiroudi (2016), di mana dari kedua penelitian tersebut diadopsi dan dimodifikasi sejumlah variabel penelitian yaitu *internal marketing*, kepuasan kerja, dan kinerja. Penelitian ini dilakukan dengan mengadopsi variabel *internal marketing* dan kepuasan kerja dari Kanyurhi dan Akonkwa (2016), serta variabel kinerja dari Valaei dan Jiroudi (2016), dan didukung oleh jurnal-jurnal penelitian lainnya yang relevan.

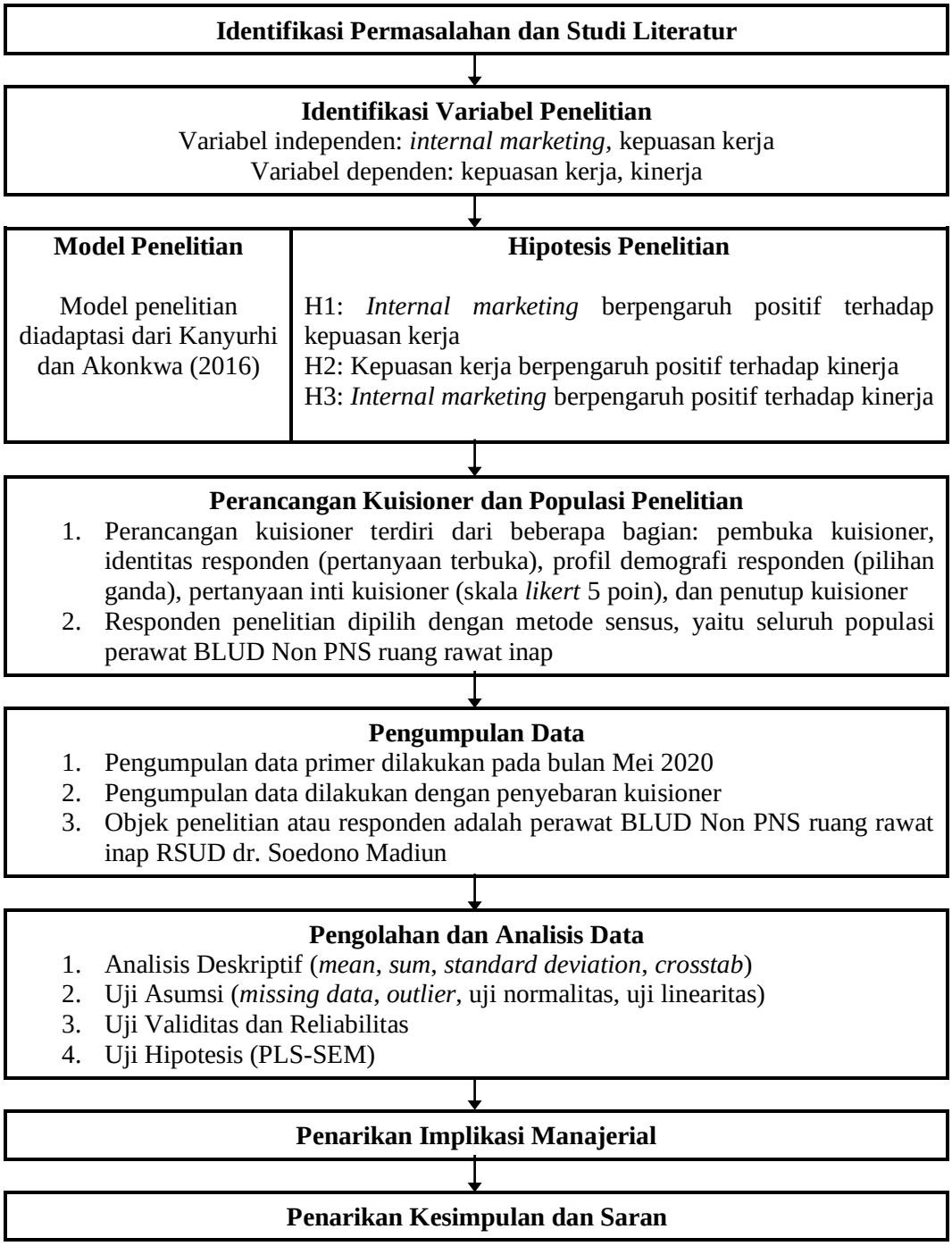
Jurnal acuan dan jurnal pendukung lainnya juga digunakan sebagai acuan penelitian ini dalam menentukan variabel-variabel indikator atau dimensi yang digunakan dalam penelitian. Pengukuran dimensi untuk variabel *internal marketing* mengacu pada sejumlah penelitian seperti Kanyurhi dan Akonkwa (2016), Chang dan Chang (2007), lalu Sarker dan Ashrafi (2018). Kemudian untuk dimensi dari kepuasan kerja mengacu pada penelitian Ismail dan Sheriff (2016), dan dimensi untuk kinerja mengacu pada penelitian Fung *et al*. (2017).

Perbedaan yang terdapat pada penelitian ini dan penelitian-penelitian terdahulu adalah pada objek yang diteliti dan pada variabel yang dianalisis. Penelitian ini mengadopsi dan memadukan ketiga variabel yaitu *internal marketing*, kepuasan kerja, dan kinerja dari penelitian-penelitian terdahulu dengan objek yaitu perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun. Selain itu, pada hasil penelitian Kanyurhi dan Akonkwa (2016) yang merupakan jurnal acuan utama dalam penelitian ini, ditemukan bahwa variabel kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja organisasi secara langsung. Kepuasan kerja dinilai perlu untuk dihubungkan dengan variabel lain seperti contohnya kinerja karyawan, komitmen karyawan, atau perilaku psikologis lain yang lebih dekat transmisinya dibandingkan dengan variabel kinerja organisasi. Maka dari itu, hasil penelitian tersebut juga dapat menjadi dasar yang menguatkan pemilihan ketiga variabel yang dianalisis dalam penelitian ini.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini akan dibahas mengenai diagram alir penelitian, waktu dan lokasi penelitian, variabel penelitian, model dan hipotesis penelitian, serta teknik pengumpulan, pengolahan, dan analisis data.



Gambar 3. 1 Diagram Alir Penelitian

3.1 Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai dari Februari 2020 dengan pengumpulan data awal terlebih dahulu, dan selanjutnya dilakukan pengambilan data penelitian melalui penyebaran kuisioner serta pengolahan data dan analisis hingga finalisasi laporan pada Juli 2020. Sedangkan lokasi dari penelitian ini adalah tempat dilakukannya pengambilan data primer yang digunakan untuk analisis penelitian, yaitu lingkungan kerja perawat ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun yang terletak di Jalan dr. Sutomo No. 59, Kota Madiun, Jawa Timur. Pengambilan data dari sampel penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuisioner terkait variabel yang diteliti.

3.2 Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan variabel *internal marketing,* kepuasan kerja, dan kinerja. Ketiga variabel tersebut diperoleh dari adopsi dan modifikasi model penelitian terdahulu yang merupakan jurnal acuan utama. Pengukuran variabel *internal marketing* dan kepuasan kerja diadopsi dari penelitian Kanyurhi dan Akonkwa (2016), sedangkan untuk variabel kepuasan kerja dan kinerja diadopsi dari penelitian Valaei dan Jiroudi (2016).

Variabel *internal marketing* terdiri dari sejumlah dimensi yaitu komunikasi, program pelatihan dan pengembangan, serta penghargaan (*pay & rewards*) yang mana dimensi tersebut didapatkan dari sejumlah penelitian terdahulu dengan dimensi serupa seperti pada Kanyurhi dan Akonkwa (2016), Chang dan Chang (2007), kemudian Sarker dan Ashrafi (2018).

Kemudian variabel selanjutnya yaitu kepuasan kerja terdiri dari beberapa dimensi yaitu pekerjaan, promosi, supervisi, rekan kerja, dan gaji. Dimensi-dimensi ini diperoleh dari penelitian Ismail dan Sheriff pada tahun 2016. Sedangkan untuk variabel kinerja, dimensi yang digunakan adalah *in-role performance* dan *extra-role performance*, yang mana didapatkan dari penelitian Fung *et al.* pada 2017.

Tabel 3. 1 Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator
Internal Marketing (Diadopsi dari penelitian Kanyurhi & Akonkwa, 2016)	Aktivitas/strategi yang didasarkan pada sudut pandang bahwa karyawan adalah pelanggan internal yang perlu untuk dipuaskan dan dipenuhi kebutuhannya	1. Komunikasi (Kanyurhi & Akonkwa, 2016)	Ketersediaan media komunikasi internal yang memadai
			Ketersediaan *channel* komunikasi yang interaktif
			Terdapat pembekalan informasi secara bertahap sebelum terjadinya perubahan kebijakan/aturan pelayanan
			Terdapat komunikasi yang baik dengan atasan/supervisor untuk membicarakan permasalahan individu terkait pekerjaan
			Diskusi dengan atasan/supervisor sangat didukung dalam tempat kerja (Bailey *et al*., 2016 dan Al-Hawary *et al*., 2013)
		2. Program Pelatihan dan Pengembangan (Kanyurhi & Akonkwa, 2016)	Tempat kerja menyediakan pelatihan secara konstan
			Pembelajaran dan pengembangan diri sangat didorong di tempat kerja
			Program pelatihan telah sesuai dengan peran kerja, kebutuhan individual, serta kompetensi yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan (pasien)
			Terdapat pemberian bimbingan/pengenalan/training/pembelajaran baik bagi pegawai baru maupun pegawai yang berpindah unit pelayanan
			Sarana yang disediakan rumah sakit untuk program pelatihan dan pengembangan dinilai cukup untuk mengembangkan diri (Bailey *et al*., 2016 dan Al-Hawary *et al*., 2013)
		3. Penghargaan (*Pay & Rewards*) (Kanyurhi & Akonkwa, 2016)	Gaji, tunjangan, insentif, dan kompensasi lain dinilai cukup tinggi
			Kompensasi, insentif, dan benefit lain yang diberikan oleh tempat kerja dapat meningkatkan motivasi dan dedikasi kerja
			Pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan target memperoleh pengakuan yang baik dari tempat kerja
			Gaji dan tunjangan yang diterima dinilai lebih besar dibandingkan dengan perawat lain di tempat kerja/rumah sakit yang berbeda
			Pegawai dengan pencapaian/*achievement* tinggi mendapatkan berbagai penghargaan (bonus, kenaikan gaji/tunjangan, dll) dari tempat kerja (Bailey *et al*., 2016)

Tabel 3. 1 Variabel Penelitian (Lanjutan)

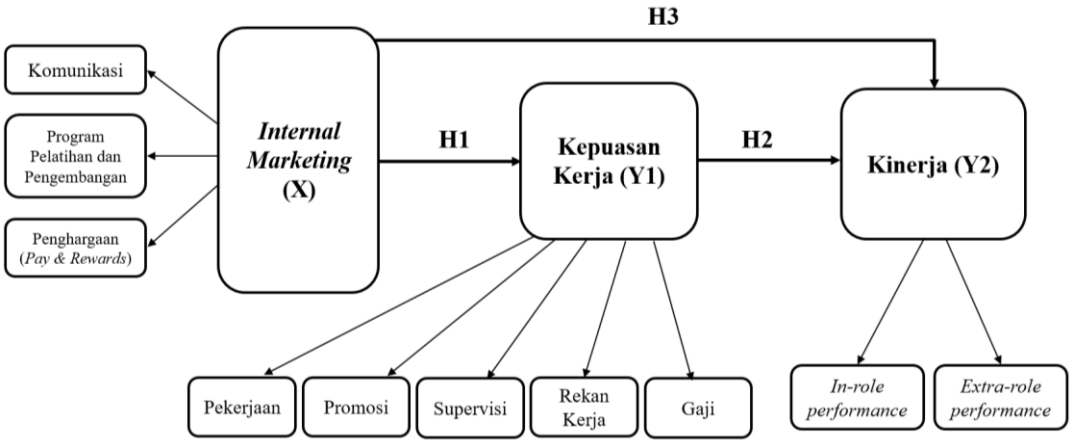
Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator
Kepuasan Kerja (Diadopsi dari penelitian Kanyurhi & Akonkwa, 2016 serta dimensi dari Ismail & Sheriff, 2016)	Penilaian atau pandangan seorang karyawan atas pekerjaan mereka baik fisik maupun psikis, khususnya tentang tingkatan di mana mereka merasa puas atau tidak puas terhadap aspek-aspek pekerjaan tertentu	1. Pekerjaan (Ismail & Sheriff, 2016)	Merasa senang dengan lingkungan kerja
			Merasa puas terhadap peran, tanggungjawab, serta posisi pekerjaan
			Pekerjaan sesuai dengan ekspektasi dan keinginan pegawai (Inuwa, 2016)
		2. Promosi (Ismail & Sheriff, 2016)	Tempat kerja memberikan peluang promosi yang memuaskan
			Pegawai yang melakukan pekerjaan dengan baik/dengan capaian tinggi memperoleh kesempatan yang besar untuk dipromosikan
			Promosi jabatan dinilai lebih mudah dan cepat dibandingkan dengan tempat kerja/rumah sakit lain (Bailey *et al*., 2016)
		3. Supervisi (Ismail & Sheriff, 2016)	Atasan/supervisor selalu menyadari dan mengapresiasi pekerjaan yang telah dilakukan
			Terjalin hubungan yang baik dengan atasan/supervisor
			Atasan/supervisor memberikan arahan yang jelas mengenai pekerjaan dan tugas (Al-Hawary *et al*., 2013)
		4. Rekan Kerja (Ismail & Sheriff, 2016)	Merasa puas dengan berbagai bentuk *support*/dukungan yang diberikan rekan kerja
			Merasa senang dan nyaman bekerja dengan rekan kerja
			Pekerjaan menjadi lebih mudah karena bantuan dan kompetensi rekan kerja yang baik (Al-Hawary *et al*., 2013)
		5. Gaji (Ismail & Sheriff, 2016)	Merasa puas terhadap gaji, tunjangan, dan insentif lainnya
			Merasa menerima jumlah gaji yang adil untuk pekerjaan yang dijalani
			Jumlah gaji, tunjangan, dan insentif lain yang diberikan membuat pegawai merasa dihargai dan diapresiasi (Bailey *et al*., 2016)

Tabel 3. 1 Variabel Penelitian (Lanjutan)

Variabel	Definisi Variabel	Dimensi	Indikator
Kinerja (Diadopsi dari penelitian Valaei & Jiroudi, 2018 serta dimensi dari Fung *et al.*, 2017)	Suatu ukuran yang merepresentasikan hasil kerja dari seorang karyawan yang memiliki hubungan dengan keberhasilan tempat mereka bekerja	1. *In-role Performance* (Fung *et al.*, 2017)	Mengetahui dan memahami kriteria dari penilaian kinerja/*performance review* yang diukur oleh tempat kerja
			Memahami keseluruhan pekerjaan termasuk SOP dengan baik
			Melaksanakan tugas yang dibebankan dengan efektif dan efisien (Fung *et al*., 2017 dan Inuwa, 2016)
		2. *Extra-role Performance* (Fung *et al.*, 2017)	Dapat diandalkan baik oleh atasan/supervisor maupun rekan kerja untuk melaksanakan pekerjaan dan tugas tertentu
			Berinisiatif untuk memulai pekerjaan secara mandiri
			Memiliki fleksibilitas dan kemampuan untuk bekerja di dalam tim bersama rekan kerja dengan baik (Fung *et al*., 2017)

3.3 Model dan Hipotesis Penelitian

Model penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 3.2. Pada penelitian ini akan diteliti pengaruh dari *internal marketing* dengan dimensi-dimensi yang meliputi komunikasi, program pelatihan dan pengembangan, dan penghargaan (*pay & rewards*) terhadap kepuasan kerja dengan dimensi pekerjaan, promosi, supervisi, rekan kerja dan gaji. Kemudian juga diteliti pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang terdiri dari dua dimensi yaitu *in-role performance* dan *extra-role performance*. Pada model penelitian ini, dimensi-dimensi dari *internal marketing* yaitu komunikasi, program pelatihan dan pengembangan, serta penghargaan (*pay & rewards*) merupakan indikator reflektif, begitu juga dengan dimensi dari kepuasan kerja (pekerjaan, promosi, supervisi, rekan kerja, dan gaji) serta kinerja (*in-role performance* dan *extra-role performance*). Menurut Hair *et al.* (2011), indikator reflektif dipandang sebagai suatu fungsi dari konstruk laten dan perubahan dari konstruk laten tercermin dalam perubahan variabel indikator. Indikator reflektif direpresentasikan sebagai panah tunggal yang mengarah dari konstruk laten luar ke dalam variabel indikator.



Gambar 3. 2 Model Penelitian

Dari model penelitian ini, hipotesis yang dikembangkan di antaranya adalah:

1. **Hipotesis 1 : *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.**

   Internal marketing merupakan penerapan strategi atau aktivitas oleh organisasi atau perusahaan yang didasarkan pada sudut pandang bahwa karyawan adalah

pelanggan internal, yang mana ditujukan untuk mencapai kepuasan karyawan yang tinggi (Ahmed dan Rafiq, 2002). Dengan menerapkan berbagai strategi/aktivitas *internal marketing*, perusahaan bertujuan untuk dapat memotivasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan. Menurut penelitian Kanyurhi dan Akonkwa (2016), penerapan strategi/aktivitas *internal marketing* dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Sehingga pada penelitian ini dikembangkan Hipotesis 1.

2. **Hipotesis 2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.**
   Kepuasan kerja merupakan suatu konsep tentang bagaimana seorang karyawan memberikan penilaian atau pandangan terhadap pekerjaan mereka, khususnya berkaitan dengan kepuasan yang mereka rasakan di tempat kerja maupun dalam pekerjaan itu sendiri (Ismail dan Sheriff, 2016). Menurut Al-Hawary *et al*. (2013), kepuasan kerja secara langsung berhubungan dengan performa kerja atau kinerja yang positif, kepuasan kerja adalah bagian vital yang penting bagi pertumbuhan organisasi manapun. Sehingga pada penelitian ini dikembangkan Hipotesis 2.
3. **Hipotesis 3 : *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap kinerja.**
   Internal marketing merupakan penerapan strategi atau aktivitas oleh organisasi atau perusahaan yang didasarkan pada sudut pandang bahwa karyawan adalah pelanggan internal, yang mana ditujukan untuk mencapai kepuasan karyawan yang tinggi (Ahmed dan Rafiq, 2002). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Acar *et al*. (2012) dinyatakan bahwa terdapat keterkaitan antara *internal marketing* dan kinerja karyawan di mana *internal marketing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga pada penelitian ini dikembangkan Hipotesis 3.

3.4 Perancangan Kuisioner dan Populasi Penelitian

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menggunakan kuisioner yang disebar kepada responden penelitian. Isi dari kuisioner tersebut adalah sejumlah daftar pernyataan-pernyataan yang berkaitan dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini, pernyataan-pernyataan tersebut akan dinilai secara langsung oleh para responden berdasarkan skala pengukuran yang tersedia, yaitu skala *likert* 5 poin berdasarkan pada pandangan dan respons para responden

terhadap variabel-variabel terkait pekerjaan mereka. Penyebaran kuisioner dilakukan pada responden yang merupakan perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun. Dalam penyusunannya, kuisioner ini terbagi menjadi beberapa bagian yang di antaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagian pertama dari kuisioner merupakan bagian pembuka dari kuisioner itu sendiri. Bagian pertama tersusun dari paragraf pembuka yang berisi tentang informasi seputar penelitian, peneliti, serta maksud penyebaran kuisioner kepada responden dan informasi kontak yang dapat dihubungi oleh para responden apabila terdapat pertanyaan terkait pengisian kuisioner. Setelah paragraf pembuka, susunan berikutnya dari bagian pertama kuisioner adalah pertanyaan-pertanyaan terkait identitas responden dan profil demografis responden yang mencakup hal-hal seperti nama responden, jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan terakhir, status pernikahan, jumlah tanggungan dan pendapatan/gaji yang diperoleh. Kemudian susunan terakhir pada bagian pertama adalah petunjuk pengisian kuisioner bagian kedua atau bagian inti. Pada petunjuk pengisian ini, dipaparkan ketentuan skala pengukuran yaitu skala *likert* 5 poin lengkap dengan keterangannya.
2. Bagian kedua pada kuisioner penelitian ini merupakan bagian inti. Bagian kedua berisi mengenai pernyataan-pernyataan utama yang berkaitan dengan variabel pada penelitian. Pertanyaan dalam penelitian terkait variabel yang diteliti dikembangkan ke dalam bentuk pernyataan-pernyataan yang dinilai langsung oleh responden dalam bentuk skala pengukuran *likert* 5 poin. Pernyataan-pernyataan tersebut adalah mengenai *internal marketing* (dengan dimensi komunikasi, program pelatihan dan pengembangan, penghargaan/*pay & rewards*), kepuasan kerja (dengan dimensi pekerjaan, promosi, supervisi, rekan kerja, gaji), dan kinerja (dengan dimensi *in-role performance & extra-role performance*).
3. Bagian ketiga pada kuisioner ini merupakan bagian terakhir, yaitu penutup kuisioner. Penutup kuisioner terdiri dari paragraf penutup dari peneliti serta kolom kritik dan saran yang dapat diisi oleh para responden sebagai bentuk *feedback* kepada peneliti.

3.4.1 Skala Pengukuran

Di dalam perancangan kuisioner, penentuan skala pengukuran untuk menghasilkan pengukuran data yang tepat perlu untuk dilakukan. Isi dari kuisioner penelitian ini menggunakan sejumlah skala pengukuran yang berbeda, seperti yang disajikan pada Tabel 3.2. Untuk bagian uji hipotesis, pengisian kuisioner menggunakan skala interval yaitu skala *likert* 5 poin. Pengisian dengan menggunakan skala *likert* dinilai lebih mudah dipahami oleh responden serta pengelolaannya saat pengolahan data menjadi lebih mudah. Selain itu skala *likert* 5 poin dipilih dalam penelitian ini dengan tujuan agar mempermudah responden dalam memilih skala poin yang disediakan, karena pemberian skala poin yang terlalu sedikit maupun terlalu banyak akan menyulitkan responden dalam membedakan skala yang satu dengan yang lain, seperti misalnya pada skala likert 7 atau 9 poin, responden akan lebih sulit untuk membedakan antara skala 6 dan 7 atau skala 8 dan 9. Sehingga, dalam penelitian ini, skala *likert* yang digunakan terdiri dari 5 poin yaitu: STS (Sangat Tidak Sesuai), TS (Tidak Sesuai), CS (Cukup Sesuai), S (Sesuai), dan SS (Sangat Sesuai).

Tabel 3. 2 Skala Pengukuran Kuisioner

Bagian	Jenis Pertanyaan	Kategori Skala	Keterangan
Identitas Responden	Pertanyaan terbuka	Nominal	Pertanyaan yang berkaitan dengan identitas responden seperti nama dan unit kerja
Demografi	Pilihan ganda	Nominal	Pertanyaan yang berkaitan dengan profil demografi responden seperti jenis kelamin, usia, masa kerja, pendidikan terakhir, pendapatan, status pernikahan dan jumlah tanggungan. Pada bagian ini terdapat beberapa alternatif jawaban, yang cukup dipilih salah satu opsi oleh responden.
Uji Hipotesis	*Likert*	Interval	Merupakan pertanyaan penelitian yang disusun dalam bentuk pernyataan-pernyataan dengan skala *likert* 5 poin, mencakup variabel *internal marketing*, kepuasan kerja, dan kinerja.

3.4.2 *Pilot Test*

Pilot test penting untuk dilaksanakan sebelum kuisioner penelitian untuk pengumpulan data primer disebar kepada seluruh responden. Pelaksanaan *pilot test* bertujuan agar peneliti memperoleh berbagai *feedback* dari calon responden mengenai kuisioner yang dibagikan sehingga dapat melakukan perbaikan atau evaluasi terhadap kuisioner penelitian. Menurut Malhotra *et al.* (2017) *pilot test* berfungsi sebagai suatu survey skala kecil dengan sampel yang lebih kecil daripada responden sebenarnya, yang mana berfungsi sebagai alat untuk memperbaiki kualitas kuisioner serta untuk mengidentifikasi dan mengeliminasi masalah-masalah potensial.

Manfaat-manfaat lain yang dapat diperoleh dari pelaksanaan *pilot test* di antaranya adalah adanya pemahaman dan pengetahuan yang lebih baik bagi para responden terkait dengan pertanyaan-pertanyaan kuisioner, selain itu pelaksanaan *pilot test* juga dapat mempermudah responden dalam menangkap informasi-informasi terkait objek maupun variabel yang diteliti dalam penelitian sehingga hal tersebut akan mempermudah responden dalam melakukan pengisian terhadap kuisioner. Pada penelitian ini *pilot test* dilaksanakan pada sejumlah kecil dari total keseluruhan responden yang diharapkan dapat berpartisipasi dalam penelitian. Sejumlah kecil responden tersebut nantinya akan memberikan pendapat dan saran mereka terkait dengan kuisioner atau *pilot test* baik mengenai format kuisioner maupun seberapa jauh kuisioner mudah untuk dipahami. Pendapat atau *feedback* tersebut kemudian akan dijadikan dasar dalam melakukan perbaikan terhadap kuisioner untuk pengumpulan data penelitian.

3.4.3 Populasi Penelitian

Sugiyono (2014) menyebutkan bahwa populasi merupakan suatu kelompok generalisasi yang mana terdiri dari objek maupun subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang sesuai dengan apa yang hendak diteliti dan dipelajari oleh peneliti untuk kemudian dilakukan penarikan kesimpulan. Sedangkan menurut Malhotra *et al*. (2017), populasi merupakan suatu kelompok atau suatu gabungan berbagai elemen yang memiliki sejumlah karakteristik yang serupa atau sejenis, populasi digunakan dalam menyelesaikan permasalahan dalam penelitian, dapat dikatakan bahwa populasi mencakup semesta.

Sedangkan untuk sampel, Malhotra *et al*. (2017) mendefinisikannya sebagai suatu elemen dalam populasi yang terdiri dari subkelompok yang dipilih untuk ikut serta dalam penelitian. Kemudian menurut Sugiyono (2014), pengambilan data penelitian harus dilakukan dengan metodologi yang tepat dan sesuai sehingga sampel yang diambil dapat merepresentasikan keseluruhan populasi. Sedangkan untuk penelitian ini sendiri, metode pengambilan sampel dilakukan dengan metode sensus, yaitu pemilihan seluruh anggota populasi untuk menjadi responden dalam penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun yang berjumlah 75 orang. Sehingga responden dalam penelitian ini adalah 75 orang perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap RSUD dr. Soedono, dengan batasan bahwa perawat atau responden bersedia secara sukarela dan tidak berhalangan untuk mengisi kuisioner penelitian. Diharapkan bahwa dengan angka responden yang mendekati keseluruhan jumlah populasi, maka hasil penelitian ini dapat merepresentasikan keseluruhan anggota populasi tersebut.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, pengumpulan data dilakukan dengan dua tahapan, yang pertama adalah dengan melalui studi literatur pada tahap awal penelitian. Kemudian selanjutnya dengan pengumpulan data primer secara langsung serta dengan perolehan data pendukung lainnya. Pada tahap awal penelitian, studi literatur dilakukan dengan mempejari berbagai penelitian terdahulu maupun buku-buku dan jurnal lain yang relevan dengan topik penelitian. Sedangkan kemudian data primer diperoleh dari hasil pengisian kuisioner oleh responden. Menurut Malhotra *et al*. (2017) data primer merupakan data yang didapatkan oleh peneliti secara langsung dengan tujuan untuk dapat menyelesaikan permasalahan dalam penelitian. Data primer sendiri didapatkan dengan aktivitas langsung peneliti di lapangan maupun hasil pengolahan dari data-data yang didapatkan oleh peneliti dari objek penelitian.

Pada penelitian ini, pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan kuisioner yang disebarkan kepada seluruh responden, untuk kemudian diisi oleh responden secara mandiri. Proses penyebaran kuisioner dalam penelitian ini terdiri dari dua tahapan, yang pertama adalah dengan melaksanakan

pilot test pada sejumlah kecil populasi penelitian, dan yang kedua adalah melakukan penyebaran kuisioner penelitian untuk pengumpulan data primer kepada keseluruhan populasi setelah adanya evaluasi dan perbaikan dari hasil *pilot test* sebelumnya. Pelaksanaan dari pengambilan data primer ini akan dilakukan setelah kuisioner disetujui oleh pihak rumah sakit.

Pengumpulan data dilakukan kepada seluruh populasi perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap RSUD dr. Soedono Madiun, yang terdiri dari sejumlah instalasi seperti ruang rawat inap Wijayakusuma, Melati, Merpati, dan Unit/Ruang Intensif. Selain data primer dari hasil kuisioner tersebut, sejumlah data pendukung lainnya sebagai data awal penelitian juga telah didapatkan sebelumnya, seperti data terkait jumlah tenaga kerja, data kepuasan pelanggan, data terkait kinerja, serta data pendapatan/gaji perawat PNS dan Non PNS. Data-data tersebut diperoleh dari berbagai sumber termasuk data yang diperoleh dari pihak rumah sakit.

3.6 Teknik Pengolahan dan Analisis Data

3.6.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif merupakan salah satu analisis awal yang dilakukan dalam pengolahan data pada penelitian ini. Analisis deskriptif sendiri merupakan suatu analisis yang bertujuan untuk memberikan gambaran atau deskripsi dari keseluruhan data yang terkumpul, dengan kata lain bahwa data-data awal tersebut dapat diolah dengan analisis deskriptif sehingga dapat terangkum menjadi informasi yang dapat dipahami. Menurut Sugiyono (2014) analisis deskriptif digunakan untuk dapat menggambarkan keseluruhan data yang telah dikumpulkan tanpa membuat kesimpulan yang menggeneralisasi atau yang berlaku untuk umum. Bentuk dari analisis deskriptif di antaranya adalah:

1. *Mean*, merupakan nilai rata-rata dari keseluruhan data penelitian yang telah diperoleh. *Mean* atau nilai rata-rata ini dapat merepresentasikan data yang telah diperoleh, dengan kata lain nilai ini dapat digunakan sebagai sebuah gambaran dari keseluruhan data.
2. *Sum*, merupakan nilai keseluruhan atau jumlah nilai total yang diperoleh dari data yang telah dikumpulkan.
3. *Standard deviation*, merupakan nilai yang menunjukkan variasi atau keheterogenan data yang dikumpulkan dalam penelitian. Semakin besar nilai

dari standar deviasi, maka semakin heterogen atau semakin bervariasi data yang diperoleh dalam penelitian.

4. *Crosstab*, merupakan analisis yang digunakan untuk mengidentifikasi hubungan atau jenis keterkaitan antara variabel yang satu dengan yang lain. Analisis *crosstab* digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel demografi dalam penelitian.

3.6.2 Uji Asumsi

Uji Asumsi pada penelitian ini perlu untuk dilakukan dengan tujuan agar data dipastikan untuk dapat digunakan lebih lanjut dalam penelitian.

1. *Missing Data*

   Pada saat penelitian dilaksanakan, terjadinya *missing data* adalah hal yang mungkin terjadi ketika proses survey berlangsung atau dengan kata lain ketika proses penyebaran dan pengisian kuisioner oleh responden. Terjadinya *missing data* ini dapat berpengaruh kepada proses pengolahan data berikutnya. Berdasarkan Hair *et al.* (2014), permasalahan mengenai *missing data* dapat diselesaikan dengan dua langkah, yaitu yang pertama adalah dengan menganalisis dan memastikan apakah terdapat mekanisme *missing data* yang tersebar di seluruh hasil proses pengamatan atau pengambilan data, kemudian yang kedua adalah dengan melakukan penanganan *missing data* menggunakan sejumlah metode yang memungkinkan seperti *listwise deletion, pairwise deletion,* dan *mean substitution.*

2. Uji *Outlier*

   Outlier merupakan suatu data yang memiliki kombinasi atau karakteristik unik dan berbeda yang menyimpang terlalu jauh dengan keseluruhan data yang diperoleh. Hal ini dapat terjadi apabila terdapat kesalahan pengambilan data ataupun memang terdapat data yang unik. Pada saat melakukan penelitian, mengeliminasi data-data yang termasuk ke dalam kategori *outlier* merupakan suatu rekomendasi yang lebih baik dilakukan, karena hal tersebut dapat berpengaruh pada proses penelitian berikutnya.

   Hair *et al.* (2014) menyebutkan bahwa *outlier* merupakan suatu hasil dari pengamatan, atau dalam hal ini hasil perolehan data dari kuisioner, yang memiliki kombinasi karakteristik yang berbeda dari keseluruhan hasil

pengamatan lainnya. Kemudian menurut Hair *et al*. (2014) nilai *outlier* yang memiliki perbedaan jauh dibandingkan dengan nilai keseluruhan data ini dapat dieliminasi dengan menggunakan uji *outlier univariate* yang mana menguji *outlier* pada data yang akan digunakan dengan melihat keseluruhan perolehan *z-score*, tujuan akhirnya adalah untuk menghilangkan nilai-nilai ekstrim tersebut. Berdasarkan *z-score*, *outlier* yang ada pada data dapat diketahui dengan *threshold value* dengan kriteria maksimum ±4 untuk sampel di atas 80 dan maksimum ±2,5 untuk sampel di bawah 80.

3. Uji Normalitas

   Sebelum melakukan analisis data lebih lanjut, perlu dilakukan uji normalitas untuk memastikan apakah data telah terdistribusi dengan normal. Berdasarkan Hair *et al.* (2014), uji asumsi yang paling fundamental dalam *multivariate analysis* adalah uji normalitas, yang menunjukkan bahwa distribusi suatu data adalah normal. Untuk mengetahui apakah data telah terdistribusi dengan normal, dapat dengan melihat persebaran data pada histogram dengan menggunakan metode statistik. Dua cara yang dapat dilakukan untuk uji normalitas adalah dengan *normal probability plot* dan dengan uji *kolmogorov smirnov*. Begitu juga menurut Ghozali (2011) bahwa uji normalitas digunakan dengan tujuan untuk memastikan bahwa terdapat distribusi normal dalam data, dan salah satu metode yang dapat digunakan adalah dengan uji *kolmogorov smirnov*. Walaupun begitu, pada penelitian ini digunakan metode PLS-SEM dengan menggunakan *software* SmartPLS, dimana data yang diperoleh dapat diolah meskipun tidak seluruhnya terdistribusi normal.

4. Uji Linearitas

   Hair *et al.* (2014) menyebutkan bahwa uji linearitas merupakan salah satu jenis dari uji asumsi klasik yang digunakan dengan tujuan untuk memastikan bahwa apakah terdapat hubungan antara variabel dependen dan variabel independen. Hair *et al*. (2014) juga menegaskan bahwa uji linearitas berkaitan dengan pola asosiasi antar variabel dan kemampuan koefisien korelasi untuk memperlihatkan hubungan yang ada antar variabel. Pada penelitian ini, uji linearitas sendiri dapat dilakukan dengan melihat *plot* atau titik-titik yang

tersebar pada *matrix scatter plot* yang dapat menjelaskan hubungan variabel yang diteliti dalam penelitian, apakah hubungan tersebut linear atau tidak.

3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Menurut Hair *et al.* (2014), uji validitas adalah suatu pendekatan yang digunakan untuk mengetahui apakah alat atau instrumen ukur yang digunakan mampu merepresentasikan variabel penelitian secara tepat. Kemudian menurut Sugiyono (2014), validitas merupakan suatu tingkat atau derajat ketepatan antara data yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian dengan data yang dianalisis oleh peneliti. Jika suatu instrumen dikatakan valid, maka hal tersebut menunjukkan bahwa alat ukur yang digunakan menunjukkan nilai yang sebenarnya.

Kemudian dalam menguji validitas dari data yang akan digunakan untuk analisis dalam penelitian, CFA atau *confirmatory factor analysis* dapat dilakukan. Menurut Hair *et al.* (2014), *confirmatory factor analysis* dapat berguna untuk menguji validitas dari indikator-indikator variabel penelitian. Indikator dari suatu variabel dapat dikatakan valid apabila memenuhi nilai *loading factor* > 0,50. *Confirmatory factor analysis* juga dapat digunakan dengan tujuan untuk mengetahui indikator maupun variabel mana saja yang memiliki peran dominan di dalam suatu kelompok variabel.

Selain uji validitas, juga perlu untuk dilakukan uji reliabilitas, yang mana merupakan uji yang dilaksanakan dengan tujuan untuk mengetahui apakah sebuah instrumen tetap memiliki hasil yang sama atau konsisten meskipun data penelitian dihasilkan pada waktu yang berbeda. Reliabilitas ini dapat diukur dengan menggunakan nilai *Cronbach's Alpha*. Uji reliabilitas juga disebutkan oleh Sugiyono (2014) yang menyatakan bahwa suatu data penelitian dapat dikatakan reliabel apabila dua atau lebih peneliti menghasilkan hasil data yang sama untuk objek penelitian yang sama, atau seorang peneliti dalam waktu yang berbeda menghasilkan data yang sama, atau apabila sekelompok data jika dibagi ke dalam kelompok yang berbeda tetap menghasilkan data yang sama. Pengukuran reliabilitas selain dapat mengacu pada nilai *Cronbach's Alpha,* juga dapat menggunakan acuan *Construct Reliability*. Menurut Hair *et al*. (2014), pada *Cronbach's Alpha* apabila koefisien nilai α semakin mendekati nilai 1 maka hal ini

menunjukkan bahwa konsistensi reliabilitas dari data yang diukur adalah semakin baik. Kemudian untuk *Construct Reliability*, nilai keandalan konstruk adalah 0,70.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Malhotra *et al*. (2017), bahwa apabila koefisien nilai α semakin mendekati 1 maka reliabilitas yang diukur semakin baik, dan apabila nilai α lebih besar sama dengan 0,60 maka pertanyaan yang tersusun dalam kuisioner dapat dinyatakan reliabel. Kemudian untuk *Construct Reliability*, dalam Malhotra *et al*. (2017), dikatakan bahwa selain apabila nilai α lebih besar dari 0,60, jika nilai CR (*construct reliability*) lebih besar sama dengan 0,7 maka dapat dikatakan bahwa pertanyaan di dalam kuisioner adalah reliabel.

3.6.4 Uji Hipotesis

Pada penelitian ini, pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis PLS-SEM atau yang disebut juga dengan *Partial Least Squares Structural Equation Modelling.* Analisis PLS-SEM sendiri merupakan salah satu jenis pendekatan dari analisis SEM. Dalam Kwong dan Wong (2013), disebutkan bahwa terdapat sejumlah pendekatan yang berbeda untuk SEM. Pendekatan pertama adalah *covariance-based* SEM yang mana sangat sering digunakan, *tools* yang digunakan untuk menganalisis data dengan *covariance-based* SEM ini di antaranya adalah AMOS, EQS, LISREL dan MPlus. Jenis pendekatan yang kedua adalah PLS (*Partial Least Squares*), yang mana berfokus pada analisis varian yang dapat dilakukan dengan menggunakan SmartPLS, PLS-Graph, VisualPLS, dan WarpPLS. Pendekatan yang lainnya adalah *component-based* SEM dan NEUSREL (Nonlinear Universal Structural Relational Modeling).

PLS sendiri merupakan pendekatan SEM yang memiliki keuntungan-keuntungan tertentu ketika dihadapkan pada sejumlah situasi dalam penelitian. Dalam Kwong dan Wong (2013) disebutkan bahwa PLS-SEM menjadi alternatif yang baik dibandingkan dengan CB-SEM ketika terdapat situasi seperti: ukuran sampel yang kecil, hanya terdapat sedikit/terbatasnya teori yang tersedia, keakuratan prediksi sangat diutamakan, serta ketika spesifikasi model yang benar tidak dapat dipastikan.

Pada PLS-SEM terdapat dua submodel yang ada dalam sebuah model persamaan struktural, yaitu *inner model* dan *outer model* (Kwong dan Wong, 2013). *Inner model* memperhitungkan atau menentukan hubungan antara variabel laten

independen dan variabel laten dependen, sedangkan *outer model* memperhitungkan atau menentukan hubungan antara variabel laten dengan indikator-indikator yang diobservasi untuk masing-masing variabel laten.

Selain itu, pada Hair *et al*. (2011) juga disebutkan bahwa *Structural Equation Modelling* (SEM) dengan konstruk laten memiliki dua komponen:

1. *Outer Model*

   Komponen pertama dari *structural equation modelling* adalah merupakan model pengukuran, yang mana disebut sebagai *outer model* dalam konteks PLS-SEM. Pada model pengukuran ini, termasuk di dalamnya adalah hubungan prediktif searah antara setiap konstruk/variabel laten serta indikator-indikatornya yang diobservasi. Hubungan ganda atau *multiple relations* tidak diperbolehkan, maka dari itu variabel indikator hanya dapat dikaitkan dengan cukup satu konstruk/variabel laten tunggal.

   PLS-SEM dapat menangani baik model pengukuran formatif maupun reflektif. Indikator reflektif dipandang sebagai suatu fungsi dari konstruk laten, kemudian perubahan dari konstruk laten sendiri tercermin dalam perubahan variabel indikator. Indikator reflektif direpresentasikan sebagai panah tunggal yang mengarah dari konstruk laten luar ke dalam variabel indikator (koefisien terkait untuk hubungan ini disebut juga sebagai *outer loadings* dalam PLS-SEM). Kemudian sebaliknya, indikator formatif dianggap sebagai penyebab perubahan konstruk laten, perubahan dari indikator ini menentukan perubahan nilai dari konstruk/variabel laten.

2. *Inner Model*

   Komponen kedua adalah model struktural/*structural model* itu sendiri, yang mana biasanya disebut sebagai *inner model* dalam konteks PLS-SEM. Model tersebut merepresentasikan hubungan atau jalur/*paths* antara konstruk laten. PLS-SEM hanya mengizinkan adanya hubungan rekursif di dalam model struktural, dengan kata lain tidak ada *loop* sebab-akibat. Maka dari itu, jalur struktural antara konstruk laten hanya dapat mengarah pada satu arah saja.

   Kemudian dalam *structural model*, dibedakan antara konstruksi eksogen dan endogen. Istilah eksogen digunakan dengan tujuan untuk menggambarkan konstruksi laten yang tidak memiliki hubungan jalur/*paths* struktural yang

mengarah atau menunjuk kepadanya. Sedangkan istilah endogen menggambarkan konstruksi laten dalam *structural model* yang merupakan konstruk target dan merupakan konstruk (variabel) yang dijelaskan oleh konstruk lainnya melalui hubungan *structural model*.

Lebih spesifiknya lagi, mengenai *testing fit* pada PLS-SEM yang bertujuan untuk menguji dan mengukur tingkat kecocokan antara model dengan data penelitian, baik dengan menggunakan *outer model* maupun *inner model* telah dipaparkan pada Tabel 3.3 dan Tabel 3.4.

Adapun untuk penjelasan dan uraian mengenai pengukuran pada *outer model* dan *inner model* menurut Henseler *et al.* (2009) adalah sebagai berikut:

1. *Outer Model*
   a. *Convergent validity*

      Convergent validity merupakan pengukuran korelasi indikator reflektif dengan nilai reflektif variabel latennya, dengan nilai *outer loading* ≥ 0,5.

   b. *Discriminant validity*

      Pada pengukuran *discriminant validity*, untuk memastikan *discriminant validity* AVE (*average variance extracted*) dari setiap variabel laten harus lebih besar dari korelasi kuadrat semua variabel laten lainnya. Dengan begitu, masing-masing variabel laten berbagi lebih banyak varians dengan indikatornya masing-masing dibandingkan dengan variabel laten lainnya yang memiliki indikator yang berbeda. Selain itu, *cross-loading* dapat menjadi bentuk pengecekan lain untuk *discriminant validity*, apabila suatu indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan variabel latennya sendiri dibandingkan dengan variabel laten lainnya, maka hal tersebut mencerminkan bahwa baik variabel, sub-variabel maupun indikator telah tersusun dengan baik. Kemudian untuk AVE sendiri nilainya harus lebih besar atau sama dengan 0,5.

   c. *Construct reliability*

      Apabila indikator-indikator dari sebuah variabel memiliki nilai *composite reliability* ≥ 0,7 maka indikator-indikator tersebut dapat dikatakan baik.

Tabel 3. 3 *Outer Model*

No	Evaluasi	Kriteria
1	*Convergent validity*	*Outer loading* ≥ 0,5
2	*Discriminant validity*	AVE ≥ 0,5 *Square root of Average Variance Extracted (AVE)* > Korelasi antar variabel
3	*Composite reliability*	CR ≥ 0,7

Sumber: Henseler *et al*. (2009)

2. *Inner Model*

   a. *R^2*

   Nilai koefisien R^2 merupakan nilai yang digunakan untuk pengukuran akurasi model yang dianalisis, dengan nilai 0,67 yang dikategorikan sebagai substansial, nilai 0,33 dianggap sebagai moderat, dan nilai 0,19 dianggap sebagai lemah.

   b. *Effect size f^2*

   Effect size atau f^2 dapat dilihat sebagai ukuran tentang apakah variabel laten prediktor memiliki efek lemah, sedang, atau besar pada *structural level*. Nilai 0,02 dikategorikan sebagai lemah, 0,15 sebagai sedang, dan 0,35 sebagai besar.

   c. *Prediction relevance Q^2*

   Prediction relevance atau Q^2 merupakan pengukuran yang menunjukkan prediksi yang relevan pada model. Apabila nilai Q^2 adalah positif atau lebih besar dari 0, maka model dapat dikatakan memiliki prediksi yang relevan.

   d. *Path coefficients*

   Path coefficients mengukur hubungan hipotesis yang ada dalam penelitian. Jika nilai koefisien adalah +1 (positif) maka hal tersebut merepresentasikan hubungan yang positif, dan sebaliknya apabila nilai koefisien adalah -1 (negatif) maka hal tersebut merepresentasikan hubungan yang negatif. Nilai *path coefficient* dari hubungan antara suatu variabel penelitian dengan variabel penelitian lainnya dilihat untuk menentukan apakah hipotesis penelitian dapat diterima atau ditolak. Penentuan tersebut juga didasarkan pada nilai *t-statistics* dan *p-value*.

Tabel 3. 4 *Inner Model*

No	Evaluasi	Kriteria
1	R^2	1) Substansial (0,67) 2) Moderat (0,33) 3) Lemah (0,19)
2	*Effect size* f^2	1) Besar (0,35) 2) Sedang (0,15) 3) Lemah (0,02)
3	*Prediction relevance* Q^2	Apabila nilai Q^2 lebih besar dari 0 dan semakin mendekati angka 1, maka model memiliki prediksi yang relevan
4	*Path coefficients*	Nilai koefisien yang positif merepresentasikan hubungan yang positif, begitu juga sebaliknya dengan nilai koefisien negatif

Sumber: Henseler *et al.* (2009)

Kemudian dalam tahap selanjutnya, setelah melewati tahap pengukuran baik dari *outer model* maupun *inner model*, maka untuk menilai model struktural secara keseluruhan digunakan pengukuran atau penilaian *goodness of fit*. *Goodness of fit* atau GOF ini merupakan suatu nilai atau ukuran yang merepresentasikan tingkat kebaikan model serta performa baik dari *inner model* sebagai model struktural dan *outer model* sebagai model pengukuran. GOF dengan nilai 0,1 dikategorikan sebagai kecil, 0,25 dikategorikan sebagai medium, dan 0,36 dikategorikan sebagai besar (Wetzels *et al.*, 2009). GOF sendiri dapat diukur nilainya dengan menggunakan rumus:

$$\text{GOF} = \sqrt{\overline{AVE}\, x\, \overline{R^2}}$$

Kemudian selain mengukur goodness of fit, pada tahap analisis hipotesis ini juga perlu melihat p-value yang diperoleh, apabila p-value ≤ 0,05 maka dapat diketahui bahwa hal tersebut menunjukkan hubungan yang signifikan, baik untuk indikator maupun variabel latennya, serta menunjukkan diterima atau tidaknya hipotesis penelitian. Setelah itu, dari hasil analisis hipotesis dengan PLS-SEM inilah kemudian dapat ditarik *output-output* dalam bentuk implikasi manajerial, kesimpulan, dan saran pada penelitian ini.

BAB IV

ANALISIS DAN DISKUSI

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, proses pengumpulan data, proses pengolahan data, serta analisis dan diskusi mengenai hasil penelitian hingga penarikan implikasi manajerial.

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

RSUD dr. Soedono Madiun merupakan Rumah Sakit Umum Daerah milik Provinsi Jawa Timur yang berlokasi di Jalan dr. Sutomo No. 59 Kota Madiun. RSUD dr. Soedono Madiun merupakan rumah sakit rujukan regional yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan melalui Keputusan Menteri Kesehatan RI nomor HK.02.2/Menkes/391/2014 tentang Pedoman Penetapan Rumah Sakit Rujukan Regional dan ditetapkan dengan Keputusan Gubernur Jawa Timur nomor 188/359/KPTS/013/2015 tentang Pelaksanaan Regional Sistem Rujukan Provinsi Jawa Timur. RSUD dr. Soedono memiliki fasilitas-fasilitas kesehatan seperti Instalasi Rawat Jalan (IRJA), Instalasi Gawat Darurat (IGD) Terpadu, Instalasi Hemodialisa, Instalasi Rawat Inap (IRNA), Rawat Inap Intensif, Instalasi Merpati, serta Pelayanan Penunjang (RSUD dr. Soedono, 2018).

Sebagai rumah sakit yang menyediakan berbagai fasilitas kesehatan pada masyarakat, RSUD dr. Soedono memiliki visi dan misi. Visi RSUD dr. Soedono Madiun yaitu menjadi rumah sakit pilihan utama seluruh lapisan masyarakat dan rumah sakit pendidikan yang unggul. Sedangkan misi RSUD dr. Soedono Madiun di antaranya adalah yang pertama meningkatkan pelayanan kesehatan rujukan yang profesional dan bermutu serta berorientasi pada kepuasan seluruh lapisan masyarakat. Dan yang kedua adalah menyelenggarakan rumah sakit pendidikan dan mengembangkan budaya ilmiah di bidang kedokteran dan perumahsakitan (RSUD dr. Soedono, 2018). Selain visi dan misi, RSUD dr. Soedono juga memiliki motto, falsafah, dan menjunjung sejumlah value. Motto RSUD dr. Soedono adalah “Kepuasanmu adalah Senyumku” dan falsafahnya yaitu “Kami layani masyarakat secara profesional dan terbaik” (RSUD dr. Soedono, 2018).

Kemudian, sebagai sebuah rumah sakit, RSUD dr. Soedono memiliki tujuan, tugas, dan fungsi yang jelas. Tujuan RSUD dr. Soedono terbagi menjadi dua poin,

yang pertama adalah meningkatkan mutu dan aksesibilitas pelayanan bagi seluruh masyarakat, dan yang kedua adalah meningkatkan mutu pendidikan. Sedangkan tugasnya adalah untuk melaksanakan pelayanan kesehatan di Rumah Sakit secara paripurna yang berdaya guna dan berhasil guna, mengutamakan upaya penyembuhan, pemulihan yang dilaksanakan secara terpadu dengan senantiasa berupaya meningkatkan kepuasan pelanggan/masyarakat serta melaksanakan upaya rujukan. Kemudian untuk fungsi-fungsi di antaranya adalah: (1) Penyelenggaraan Pelayanan Medik, (2) Penyelenggaraan Pelayanan Penunjang Medik dan Non-Medik, (3) Penyelenggaraan Pelayanan dan Asuhan Mutu Keperawatan, (4) Penyelenggaraan Pelayanan Rujukan, (5) Penyelenggaraan Usaha Pendidikan dan Asuhan Keperawatan, (6) Penyelenggaraan Fasilitas Penyelenggaraan Pendidikan bagi Calon Dokter, Dokter Spesialis, Sub Spesialis, dan tenaga kesehatan lainnya, (7) Penyelenggaraan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, (8) Penyelenggaraan Kegiatan Ketatausahaan, (9) Pelaksanaan tugas-tugas lain yang diberikan oleh gubernur dan atau Kepala Dinas Kesehatan sesuai dengan bidang tugasnya (RSUD dr. Soedono Madiun, 2018).

Sebagai rumah sakit yang mengutamakan pelayanan terbaik pada pelanggan/masyarakat, RSUD dr. Soedono memiliki sumber daya manusia yang profesional dan terampil di bidangnya. Secara keseluruhan, RSUD dr. Soedono Madiun memiliki pegawai yang berjumlah 1057 orang. Pegawai-pegawai tersebut terdiri dari dokter umum, dokter spesialis, dokter gigi, perawat, perawat gigi, bidan, refrasionis optisien, okupasi terapis, ortotis prostetis, fisioterapis, terapi wicara, ahli kesehatan masyarakat, apoteker, asisten apoteker, nutrisionis, pranata laboratorium kesehatan, radiografer, sanitarian, teknisi elektromedis, perekam medis, teknisi gigi, analis kesehatan, dan tenaga kerja lainnya (RSUD dr. Soedono, 2020).

4.2 Pengumpulan Data

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan penyebaran kuisioner pada setiap ruangan keperawatan unit rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun. Pengumpulan data dilakukan pada bulan Mei 2020 mulai dari tanggal 8 Mei 2020 hingga 21 Mei 2020. Kuisioner penelitian diberikan pada setiap ruangan keperawatan dengan izin dan melalui kepala ruang keperawatan dengan prosedur keamanan dan pencegahan penularan Covid-19 yang ketat, mengingat adanya

pandemi Covid-19 pada masa penelitian ini. Berkaitan dengan pandemi yang sedang berlangsung, jumlah populasi perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap yang semula adalah 75 orang, berkurang menjadi 65 orang saja karena adanya perpindahan/rotasi ruang antar unit pelayanan. Kemudian dari hasil pengumpulan data tersebut, dari total 65 orang populasi perawat, didapatkan responden sebanyak 64 orang yang dapat mengisi kuisioner penelitian, hal ini disebabkan karena adanya 1 orang perawat yang sedang dalam masa cuti kerja.

Selain itu pada awal proses pengumpulan data penelitian ini dilakukan penyebaran kuisioner sebagai *pilot test* pada 30 orang yang ditujukan agar peneliti dapat mengetahui sejauh mana isi kuisioner dapat dipahami dengan baik. Pelaksanaan *pilot test* ini bermanfaat sebagai media agar peneliti dapat mengevaluasi kuisioner yang telah disusun berdasarkan kritik dan saran yang dituliskan oleh responden ketika telah mengisi keseluruhan kuisioner, dan untuk melakukan *crosscheck* tentang apakah keseluruhan pertanyaan telah dipahami dengan baik atau belum. Kemudian hasil dari pelaksanaan *pilot test* ini sendiri adalah bahwa keseluruhan isi kuisioner telah dapat dipahami oleh responden, dan pertanyaan kuisioner telah tersusun dengan jelas. Maka dari itu tidak dilakukan perubahan kembali pada isi dan susunan kuisioner penelitian.

4.3 Analisis Deskriptif

Setelah selesai melakukan pengumpulan data penelitian, dilakukan pengolahan dari data yang telah terkumpul tersebut, di antaranya adalah dengan melakukan analisis deskriptif pada data-data yang diperoleh. Analisis deskriptif merupakan analisis awal dalam mengolah data yang dilakukan dengan tujuan agar data-data penelitian yang terkumpul dapat digambarkan atau dideskripsikan dalam suatu gambaran besar. Analisis deskriptif ini digunakan untuk dapat merangkum data-data penelitian yang diperoleh supaya lebih mudah dipahami. Pada penelitian ini, analisis deskriptif yang dilakukan di antaranya adalah analisis deskriptif demografi responden, analisis *crosstab,* serta analisis deskriptif variabel yang berupa *sum, mean,* dan *standard deviation.*

4.3.1 Analisis Deskriptif Demografi

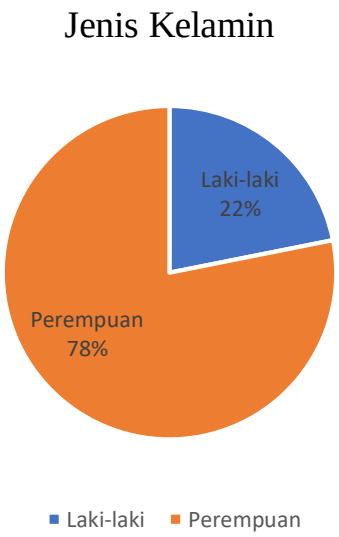
Analisis deskriptif demografi ini ditujukan agar dapat melihat gambaran besar dari keseluruhan data yang dikumpulkan. Analisis deskriptif demografi responden dilakukan pada aspek-aspek seperti jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa kerja, status pernikahan, jumlah tanggungan, dan pendapatan. Berikut rangkuman dari data demografi responden telah disajikan pada Tabel 4.1.

Tabel 4. 1 Demografi Responden

Demografi Responden		Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	14	22%
	Perempuan	50	78%
Total		64	100%
Usia	26-30 Tahun	15	23%
	31-35 Tahun	25	39%
	36-40 Tahun	20	31%
	>41 Tahun	4	6%
Total		64	100%
Pendidikan Terakhir	D3	53	83%
	D4/S1	11	17%
Total		64	100%
Masa Kerja	2-4 Tahun	8	13%
	4-6 Tahun	4	6%
	6-8 Tahun	5	8%
	8-10 Tahun	19	30%
	>10 Tahun	28	44%
Total		64	100%
Status Pernikahan	Menikah	63	98%
	Belum Menikah	1	2%
Total		64	100%
Jumlah Tanggungan	0 Orang	4	6%
	1 Orang	21	33%
	2 Orang	27	42%
	>2 Orang	12	19%
Total		64	100%
Pendapatan	< Rp2.000.000	3	5%
	Rp2.000.000 - Rp3.000.000	24	38%
	Rp3.000.000 - Rp5.000.000	24	38%
	> Rp5.000.000	13	20%
Total		64	100%

1. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Jenis Kelamin

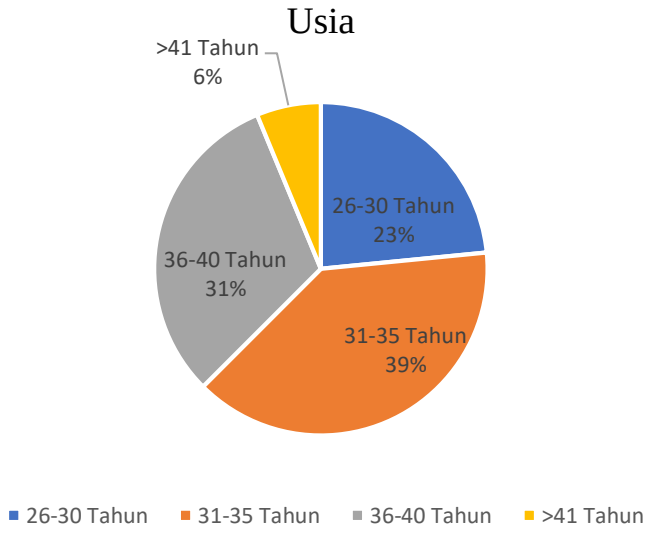
   Dari total responden penelitian yang berjumlah 64 orang, dapat dilihat pada Gambar 4.1 bahwa jika dibandingkan berdasarkan jumlah responden laki-laki dan perempuan, keseluruhan responden terdiri dari 50 orang atau sekitar 78% responden perempuan dan 14 orang atau sekitar 22% responden laki-laki. Dapat disimpulkan bahwa jumlah total perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap lebih banyak terdiri dari perawat perempuan dibandingkan dengan perawat laki-laki.



Gambar 4. 1 Jenis Kelamin Responden

2. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Usia

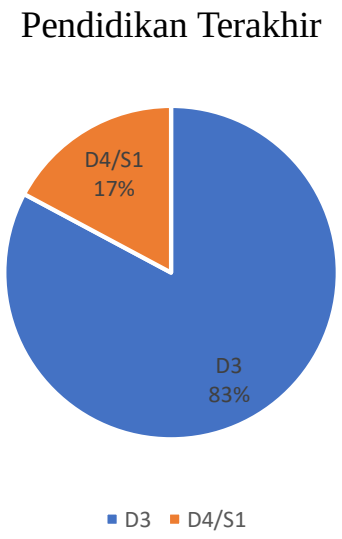
   Berdasarkan pada Gambar 4.2, dapat diketahui bahwa keseluruhan responden terdiri dari berbagai kelompok atau rentang usia. Dari total keseluruhan responden, responden dengan rentang usia antara 31-35 tahun adalah kelompok yang mendominasi, yaitu dengan jumlah 25 orang atau sekitar 39%. Kelompok usia selanjutnya adalah responden yang berusia antara 36-40 tahun yang berjumlah 20 orang atau sekitar 31%, kemudian rentang usia antara 26-30 tahun yang berjumlah 15 orang atau sekitar 23%, dan yang terakhir adalah kelompok usia dengan jumlah yang paling sedikit yaitu responden dengan usia > 41 tahun yang berjumlah 4 orang atau sebesar 6% dari keseluruhan responden.



Gambar 4. 2 Usia Responden

3. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Pendidikan Terakhir

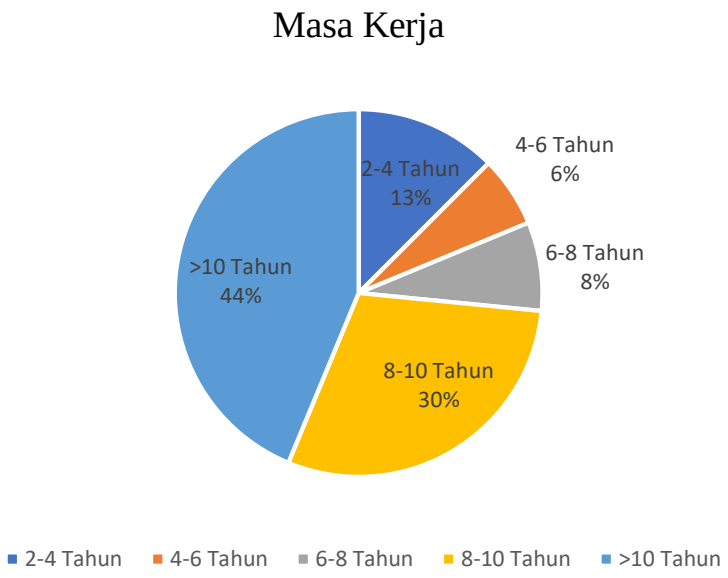
   Berdasarkan pendidikan terakhir, responden penelitian terbagi menjadi dua kelompok, yaitu responden dengan pendidikan terakhir D3 dan responden dengan pendidikan terakhir D4 atau S1. Pada Gambar 4.3 dapat dilihat bahwa responden penelitian didominasi oleh perawat dengan pendidikan terakhir D3 yaitu sejumlah 53 orang atau sekitar 83%, sedangkan untuk perawat dengan pendidikan terakhir D4/S1 berjumlah 11 orang yaitu sekitar 17% dari keseluruhan responden penelitian.



Gambar 4. 3 Pendidikan Terakhir Responden

4. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Masa Kerja

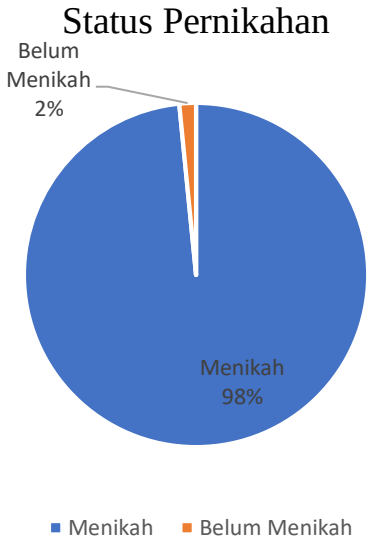
Pada Gambar 4.4 dapat dilihat pengelompokan responden penelitian berdasarkan masa kerja mereka sebagai perawat BLUD Non PNS di RSUD dr. Soedono Madiun. Berdasarkan Gambar 4.4, responden didominasi oleh kelompok perawat yang memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, yang mana berjumlah 28 orang atau sekitar 44% dari keseluruhan total responden. Kemudian untuk kelompok lainnya adalah perawat dengan masa kerja antara 8-10 tahun yang terdiri dari 19 orang yaitu sekitar 30%, kemudian perawat dengan masa kerja antara 2-4 tahun yang berjumlah 8 orang atau sekitar 13%, perawat dengan masa kerja 6-8 tahun yang berjumlah 5 orang atau sekitar 8%, dan yang terakhir adalah perawat dengan masa kerja 4-6 tahun yang berjumlah 4 orang atau sekitar 6% dari total responden penelitian.



Gambar 4. 4 Masa Kerja Responden

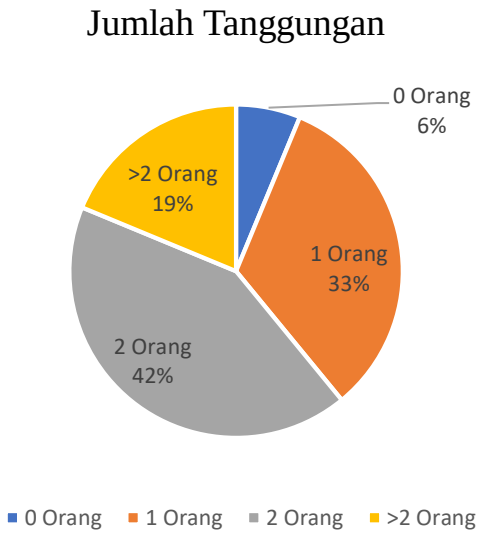
5. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan status pernikahan, responden penelitian terbagi menjadi responden yang berstatus sudah menikah dan responden yang berstatus belum menikah. Dari keseluruhan responden, terdapat 63 orang perawat BLUD Non PNS yang telah menikah yaitu sebesar 98% dari keseluruhan populasi. Sedangkan untuk responden yang berstatus belum menikah berjumlah 1 orang atau sekitar 2% dari keseluruhan populasi.



Gambar 4. 5 Status Pernikahan Responden

6. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Jumlah Tanggungan



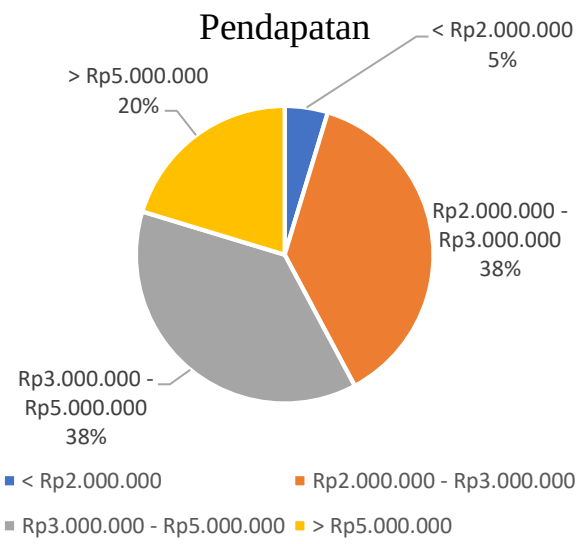
Gambar 4. 6 Jumlah Tanggungan Responden

Pada Gambar 4.6, dapat dilihat pengelompokan responden penelitian berdasarkan jumlah tanggungan mereka. Berdasarkan pengelompokan tersebut, responden didominasi oleh perawat BLUD Non PNS yang memiliki tanggungan berjumlah 2 orang yaitu sekitar 42%, tepatnya 27 perawat. Kemudian kelompok selanjutnya adalah perawat dengan tanggungan 1 orang yang terdiri dari 21 perawat atau sekitar 33%. Dan berikutnya adalah perawat dengan tanggungan lebih dari 2 orang, yang mana berjumlah 12 orang

perawat atau sekitar 19%. Dan yang terakhir adalah perawat dengan tanggungan 0 orang yang terdiri dari 4 orang perawat atau sekitar 6% dari keseluruhan responden penelitian.

7. Analisis Deskriptif Demografi Berdasarkan Pendapatan

   Berdasarkan pendapatan yang diterima, responden terbagi menjadi empat kelompok, yaitu responden dengan pendapatan < Rp2.000.000, Rp2.000.000 – Rp3.000.000, Rp3.000.000 – Rp5.000.000, dan > Rp5.000.000. Berdasarkan pendapatan, responden didominasi oleh perawat yang berpendapatan antara Rp2.000.000 – Rp3.000.000 dan antara Rp3.000.000 – Rp5.000.000 yang masing-masing terdiri dari 24 orang atau sekitar 38%. Kemudian kelompok lainnya adalah perawat yang berpendapatan lebih dari Rp5.000.000 yang berjumlah 13 orang atau sekitar 20% dan yang terakhir adalah perawat dengan pendapatan kurang dari Rp2.000.000 yang berjumlah 3 orang atau sekitar 5%.



Gambar 4. 7 Pendapatan Responden

4.3.2 Analisis *Crosstab*

Analisis *crosstab* atau *cross tabulation* merupakan analisis yang digunakan untuk menyilangkan variabel yang satu dengan yang lainnya untuk dapat melihat hubungan atau jenis keterkaitan antara variabel tersebut. Pada penelitian ini, analisis *crosstab* digunakan untuk melihat hubungan dari variabel-variabel

demografi. Persilangan yang dilakukan di antaranya adalah: *crosstab* jenis kelamin-usia-masa kerja, pendidikan terakhir-masa kerja-pendapatan, dan status pernikahan-jumlah tanggungan-pendapatan

1. Analisis *Crosstab* Jenis Kelamin – Usia – Masa Kerja

Tabel 4. 2 Analisis *Crosstab* 1

Jenis Kelamin			**Masa Kerja**					**Total**
			2-4	4-6	6-8	8-10	>10	
Laki-laki	Usia	26-30	4	2	1	0	0	7
		31-35	0	0	0	2	2	4
		36-40	0	0	0	1	1	2
		>41	0	0	0	0	1	1
	Total		4	2	1	3	4	14
Perempuan	Usia	26-30	2	2	2	2	0	8
		31-35	2	0	2	10	7	21
		36-40	0	0	0	3	15	18
		>41	0	0	0	1	2	3
	Total		4	2	4	16	24	50
Total	Usia	26-30	6	4	3	2	0	15
		31-35	2	0	2	12	9	25
		36-40	0	0	0	4	16	20
		>41	0	0	0	1	3	4
	Total		8	4	5	19	28	64

Dari analisis *crosstab* antara jenis kelamin, usia, dan masa kerja yang disajikan pada Tabel 4.2 dapat diketahui bahwa responden paling banyak terdiri dari responden perempuan yang berjumlah 50 orang, dan dari responden tersebut didominasi oleh perawat dengan rentang usia 31 sampai dengan 40 tahun, serta pada responden dengan rentang usia tersebut paling banyak terdiri dari perawat dengan masa kerja lebih dari 10 tahun. Kemudian untuk perawat laki-laki, responden paling banyak terdiri dari perawat yang berusia 26 sampai 30 tahun, dan dari kelompok responden tersebut paling banyak terdiri dari perawat dengan masa kerja 2-4 tahun.

2. Analisis *Crosstab* Pendidikan Terakhir – Masa Kerja – Pendapatan

   Berdasarkan hasil analisis *crosstab* antara pendidikan terakhir, masa kerja, dan pendapatan, dapat dilihat pada Tabel 4.3 bahwa dari keseluruhan responden, perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap dengan pendidikan terakhir D3 lebih banyak dibandingkan dengan perawat dengan pendidikan

terakhir D4 atau setara S1. Kemudian dari perawat dengan pendidikan terakhir D3 tersebut, didominasi oleh perawat yang telah memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, serta dengan pendapatan antara Rp3.000.000 – Rp5.000.000. Sedangkan untuk perawat dengan pendidikan terakhir D4/S1, paling banyak terdiri dari perawat yang memiliki masa kerja 2-4 tahun, dan dari perawat dengan masa kerja tersebut didominasi oleh perawat yang berpendapatan lebih dari Rp5.000.000.

Tabel 4. 3 Analisis *Crosstab* 2

Pendidikan Terakhir			**Pendapatan**				**Total**
			< 2 juta rupiah	2 - 3 juta rupiah	3 - 5 juta rupiah	> 5 juta rupiah	
D3	Masa Kerja	2-4	1	1	0	0	2
		4-6	0	0	3	1	4
		6-8	0	2	2	1	5
		8-10	0	8	4	3	15
		>10	1	9	13	4	27
	Total		2	20	22	9	53
D4/S1	Masa Kerja	2-4	1	2	0	3	6
		8-10	0	1	2	1	4
		>10	0	1	0	0	1
	Total		1	4	2	4	11
Total	Masa Kerja	2-4	2	3	0	3	8
		4-6	0	0	3	1	4
		6-8	0	2	2	1	5
		8-10	0	9	6	4	19
		>10	1	10	13	4	28
	Total		3	24	24	13	64

3. Analisis *Crosstab* Status Pernikahan – Jumlah Tanggungan – Pendapatan

   Dari analisis *crosstab* antara status pernikahan, jumlah tanggungan, dan pendapatan yang ada pada Tabel 4.4 dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah perawat yang berstatus sudah menikah, yang mana berjumlah 63 orang. Dari responden tersebut paling banyak terdiri dari perawat yang memiliki jumlah total tanggungan sebanyak 2 orang. Responden tersebut juga didominasi oleh perawat yang berpendapatan antara Rp2.000.000 hingga Rp5.000.000. Sedangkan untuk responden yang

berstatus belum menikah terdiri dari 1 orang yang memiliki 1 orang tanggungan dengan pendapatan antara Rp3.000.000 hingga Rp5.000.000.

Tabel 4. 4 Analisis *Crosstab* 3

Status Pernikahan			**Pendapatan**				**Total**
			< 2 juta rupiah	2 - 3 juta rupiah	3 - 5 juta rupiah	> 5 juta rupiah	
Belum Menikah	Jumlah Tanggungan	1	0	0	1	0	1
	Total		0	0	1	0	1
Menikah	Jumlah Tanggungan	0	1	2	0	1	4
		1	1	8	7	4	20
		2	1	10	11	5	27
		>2	0	4	5	3	12
	Total		3	24	23	13	63
Total	Jumlah Tanggungan	0	1	2	0	1	4
		1	1	8	8	4	21
		2	1	10	11	5	27
		>2	0	4	5	3	12
	Total		3	24	24	13	64

4.3.3 *Sum, Mean,* dan *Standard Deviation*

Pada Tabel 4.5 berikut telah disajikan analisis deskriptif statistik untuk item-item kuisioner yang merupakan instrumen pengukuran indikator-indikator dari variabel penelitian ini. Analisis yang dilakukan adalah terhadap nilai *sum, mean,* dan *standard deviation*. Pada Tabel 4.5 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata jawaban responden atas item-item kuisioner menunjukkan bahwa mereka setuju dengan hampir keseluruhan indikator yang disajikan dalam bentuk pernyataan dalam kuisioner.

Pada variabel *internal marketing*, dapat dilihat bahwa nilai dengan rata-rata tertinggi ada pada dimensi komunikasi, yaitu dengan nilai *mean* 3,70. Di samping itu pada dimensi lainnya, yaitu program pelatihan dan pengembangan serta penghargaan (*pay & rewards*) juga menunjukkan nilai *mean* yang cukup tinggi yaitu sebesar 3,53 dan 3,58. Hal ini menujukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju pada hampir seluruh pernyataan-pernyataan kuisioner terkait variabel *internal marketing*, walaupun terdapat pengecualian pada indikator PL5 pada dimensi program pelatihan dan pengembangan, serta indikator PR5 pada dimensi penghargaan (pay & rewards), yang mana hanya mencapai nilai 2,81 dan

2,91 saja yang mana berarti bahwa rata-rata responden kurang menyetujui pernyataan dari indikator tersebut. Kemudian selain dari kedua indikator dengan nilai rendah tersebut, nilai *mean* dari indikator dan dimensi internal marketing lainnya menunjukkan bahwa dimensi-dimensi tersebut berpengaruh terhadap *internal marketing*.

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel

Indikator		Sum	Mean	Std. Deviation
Komunikasi	KM1	254	3,97	0,85
	KM2	234	3,66	0,82
	KM3	231	3,61	0,73
	KM4	226	3,53	0,76
	KM5	239	3,73	0,82
	Overall		3,70	
Program Pelatihan dan Pengembangan	PL1	247	3,86	0,79
	PL2	242	3,78	0,81
	PL3	235	3,67	0,74
	PL4	224	3,50	0,76
	PL5	180	2,81	0,99
	Overall		3,53	
Penghargaan (Pay & Rewards)	PR1	256	4,00	0,76
	PR2	258	4,03	0,67
	PR3	229	3,58	0,64
	PR4	217	3,39	0,75
	PR5	186	2,91	0,90
	Overall		3,58	
Pekerjaan	PK1	271	4,23	0,61
	PK2	242	3,78	0,81
	PK3	233	3,64	0,74
	Overall		3,89	
Promosi	PM1	216	3,38	0,90
	PM2	207	3,23	0,87
	PM3	188	2,94	0,85
	Overall		3,18	
Supervisi	S1	221	3,45	0,71
	S2	239	3,73	0,74
	S3	267	4,17	0,61
	Overall		3,79	

Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Variabel (Lanjutan)

Indikator		Sum	Mean	Std. Deviation
Rekan Kerja	RK1	214	3,34	0,78
	RK2	237	3,70	0,68
	RK3	261	4,08	0,65
	Overall		3,71	
Gaji	G1	244	3,81	0,81
	G2	227	3,55	0,75
	G3	225	3,52	0,76
	Overall		3,63	
In-role Performance	IP1	230	3,59	0,75
	IP2	258	4,03	0,62
	IP3	261	4,08	0,57
	Overall		3,90	
Extra-role Performance	EP1	229	3,58	0,75
	EP2	249	3,89	0,67
	EP3	268	4,19	0,59
	Overall		3,89	

Pada variabel kepuasan kerja, nilai rata-rata atau *mean* tertinggi ada pada dimensi pekerjaan yaitu dengan nilai 3,89. Kemudian untuk dimensi lainnya yaitu promosi, supervisi, rekan kerja, dan gaji memiliki *mean* dengan rentang antara 3,18 hingga 3,79 yang mana nilai *mean* terendah yaitu 3,18 ada pada dimensi promosi. Hal ini menunjukkan bahwa pada dimensi promosi tidak semua responden menyatakan kesetujuan terhadap pernyataan-pernyataan yang disajikan, terutama pada indikator PM3 yang memiliki *mean* di bawah 3. Namun untuk indikator dari dimensi-dimensi kepuasan kerja lainnya, dapat dilihat bahwa rata-rata responden menyatakan setuju dengan pernyataan-pernyataan tersebut.

Kemudian pada variabel kinerja, dapat dilihat pada Tabel 4.5 bahwa nilai *mean* pada kedua dimensi untuk variabel ini cukup tinggi, yaitu 3,90 untuk dimensi *in-role performance* dan 3,89 untuk dimensi *extra-role performance*. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata dari keseluruhan responden menyatakan setuju terhadap pernyataan-pernyataan yang disajikan terkait dengan variabel kinerja.

4.4 Uji Asumsi

Untuk melakukan pengolahan data lebih lanjut, dalam penelitian ini dilakukan uji asumsi, yang mana ditujukan agar data dapat dipastikan layak untuk

memperoleh hasil penelitian yang akurat. Uji asumsi yang dilakukan dalam penelitian ini di antaranya adalah uji *missing data*, uji *outlier*, uji normalitas, uji linearitas, uji validitas dan uji reliabilitas.

4.4.1 Uji *Missing Data*

Missing data atau data penelitian yang hilang merupakan suatu keadaan dimana terjadi ketidaklengkapan data yang dapat terjadi ketika proses pengisian kuisioner dilakukan. Adanya *missing data* dapat berpengaruh terhadap proses pengolahan data selanjutnya. Pada penelitian ini, dapat dilihat pada Tabel 4.6 bahwa dari keseluruhan 64 kuisioner tidak terdapat *missing value*, sehingga keseluruhan data dari kuisioner dapat diolah lebih lanjut dalam penelitian ini.

Tabel 4. 6 *Missing Data*

Result Variable	N of Replaced Missing Values	Case Number of Non-Missing Values		N of Valid Cases	Result Variable	N of Replaced Missing Values	Case Number of Non-Missing Values		N of Valid Cases
		First	Last				First	Last	
KM1	0	1	64	64	**PM1**	0	1	64	64
KM2	0	1	64	64	**PM2**	0	1	64	64
KM3	0	1	64	64	**PM3**	0	1	64	64
KM4	0	1	64	64	**S1**	0	1	64	64
KM5	0	1	64	64	**S2**	0	1	64	64
PL1	0	1	64	64	**S3**	0	1	64	64
PL2	0	1	64	64	**RK1**	0	1	64	64
PL3	0	1	64	64	**RK2**	0	1	64	64
PL4	0	1	64	64	**RK3**	0	1	64	64
PL5	0	1	64	64	**G1**	0	1	64	64
PR1	0	1	64	64	**G2**	0	1	64	64
PR2	0	1	64	64	**G3**	0	1	64	64
PR3	0	1	64	64	**IP1**	0	1	64	64
PR4	0	1	64	64	**IP2**	0	1	64	64
PR5	0	1	64	64	**IP3**	0	1	64	64
PK1	0	1	64	64	**EP1**	0	1	64	64
PK2	0	1	64	64	**EP2**	0	1	64	64
PK3	0	1	64	64	**EP3**	0	1	64	64

4.4.2 Uji *Outlier*

Menurut Hair *et al*. (2014) *outlier* merupakan suatu hasil dari pengamatan, atau dalam hal ini hasil perolehan data dari kuisioner, yang memiliki kombinasi karakteristik yang berbeda dari keseluruhan data penelitian atau data kuisioner

lainnya. Data dikategorikan sebagai *outlier* apabila nilai z-score kurang dari -4 atau lebih dari +4, namun pada penelitian dengan data kurang dari 80 sampel, maka data dapat dikatakan sebagai *outlier* apabila nilai z-score kurang dari -2,5 atau lebih dari +2,5. Apabila setelah dilakukannya uji *outlier* ditemukan bahwa terdapat data yang merupakan data *outlier*, maka data tersebut harus dihapus terlebih dahulu sebelum keseluruhan data melalui proses uji hipotesis. Pada penelitian ini, setelah dilakukan uji *outlier*, ditemukan bahwa terdapat data *outlier* pada nomor kuisioner 51. Pada Lampiran 3 telah disajikan nilai z-score data penelitian saat sebelum dan sesudah penghapusan data *outlier*.

Kemudian dari hasil analisis, data outlier yang terdapat pada nomor kuisioner 51 terletak pada item kuisioner yang merupakan pernyataan mengenai promosi, yaitu pada indikator PM1 dan PM2. Indikator promosi yang pertama merupakan pernyataan mengenai kepuasan terhadap peluang promosi dan indikator yang kedua merupakan pernyataan mengenai kesempatan promosi pada pegawai dengan capaian tinggi. Setelah diidentifikasi ternyata data pada nomor kuisioner 51 merupakan data yang ekstrem dibandingkan dengan data responden lainnya, mayoritas responden menjawab dengan skor 2-4 sedangkan pada nomor kuisioner tersebut skor yang diberikan adalah 1. Setelah dilihat kembali ternyata pada nomor kuisioner tersebut, responden merupakan perawat dengan masa kerja lebih dari sepuluh tahun yang mana bekerja sebagai pegawai dengan status tidak tetap, sehingga diperkirakan lamanya masa kerja tersebut merupakan salah satu faktor dari pemberian skor yang lebih rendah dari keseluruhan responden kuisioner.

4.4.3 Uji Normalitas

Pada penelitian ini dilakukan uji normalitas dengan melihat nilai *z-skewness* dan *z-kurtosis*, melihat grafik Q-Q plot serta dengan melihat histogram uji *kolmogorov-smirnov*. Berdasarkan nilai *skewness* dan *kurtosis*, suatu data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai dari *z-skewness* dan nilai *z-kurtosis* berada pada rentang antara -2,58 dan 2,58. Berdasarkan hasil perhitungan untuk nilai *z-skewness* dan *z-kurtosis* pada Lampiran 4 Uji Normalitas dapat diketahui bahwa nilai *z-skewness* paling kecil terdapat pada indikator KM1 dengan nilai -2,32 dan nilai paling besar pada indikator PL5 dengan nilai 3,42. Kemudian untuk nilai *z-kurtosis*, nilai terkecil ada pada indikator PM2 yaitu -2,46 dan nilai terbesar pada indikator

PL1 yaitu 1,13. Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa nilai *z-skewness* PL5 melebihi 2,58 yaitu 3,42. Kemudian saat dilakukan uji *kolmogorov-smirnov*, yang mana hasil dari uji tersebut memperlihatkan persebaran data penelitian untuk setiap indikator dalam bentuk histogram, ditemukan bahwa persebaran data untuk indikator penelitian sebagian besar sudah cukup *fit* untuk dapat dikatakan normal. Selain itu, apabila diteliti dengan berdasarkan pada grafik Q-Q Plot, dari hasil grafik Q-Q Plot untuk tiap dimensi/sub-variabel pada penelitian ini menunjukkan persebaran data/plot yang sebagian besarnya mengikuti garis diagonal, menunjukkan bahwa sebagian besar terdistribusi normal, walaupun terdapat sebagian kecil plot yang tersebar keluar dari sekitar garis.

Berdasarkan hasil tersebut, pengolahan data untuk uji hipotesis tetap dapat dilakukan karena dengan *software* SmartPLS menggunakan metode PLS-SEM, data yang diolah tidak diharuskan untuk berdistribusi normal seluruhnya. Pengujian normalitas data ini dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai apakah data penelitian terdistribusi dengan normal melalui nilai *z-skewness*, *z-kurtosis*, histogram *kolmogorov-smirnov* maupun Q-Q Plot.

4.4.4 Uji Linearitas

Uji linearitas yang dilakukan pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *matrix scatter-plot* dari keseluruhan variabel yang ada dalam penelitian dan dapat dilihat pada Lampiran 5. Dari hasil uji linearitas dapat diketahui bahwa hubungan antar variabel pada penelitian ini bersifat linear, hal tersebut ditunjukkan dengan plot-plot atau titik-titik yang tersebar pada *matrix scatter-plot* cenderung mengarah ke kanan atas. Maka dari itu data dapat digunakan lebih lanjut dalam analisis penelitian ini.

4.5 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pada Lampiran 6 telah disajikan hasil uji validitas dan uji reliabilitas untuk setiap dimensi dari penelitian ini. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *pearson correlation*, sedangkan uji reliabilitas dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha*. Dari hasil uji validitas dan reliabilitas, dapat diketahui bahwa untuk setiap dimensi penelitian memiliki r-hitung yang lebih besar serta *cronbach's alpha* yang lebih besar dari 0,6. Maka dari itu dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan valid dan reliabel dan pengolahan data penelitian dapat dilanjutkan.

4.6 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan metode PLS-SEM dan dengan menggunakan *software* SmartPLS ver 3. Analisis dilakukan baik pada *outer model* maupun *inner model*, serta kemudian dilakukan pengujian hipotesis.

4.6.1 *Outer Model*

Pada komponen pertama dari *structural equation modeling* yang disebut *outer model* atau model pengukuran, terdapat tiga hal yang dievaluasi yaitu *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

a. *Convergent validity*

Convergent validity merupakan pengukuran korelasi indikator reflektif dengan nilai reflektif variabel latennya. Dalam Henseler *et al*. (2009) disebutkan bahwa syarat evaluasi dalam *convergent validity* adalah dengan *outer loading* yang nilainya lebih besar daripada 0,5. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan menggunakan SmartPLS, dapat dilihat pada tabel 4.7 bahwa masih terdapat indikator dengan *outer loading* yang kurang dari 0,5 yaitu indikator PL5 dengan *outer loading* sebesar 0,459 dan indikator PR5 dengan *outer loading* sebesar 0,395. Maka dari itu, kedua indikator tersebut perlu untuk dihapuskan. Selain melihat nilai dari *outer loading*, dalam Henseler *et al*. (2009) juga disebutkan kriteria lain yaitu nilai AVE atau *Average Variance Extracted* yang harus melebihi 0,5. Pada hasil pengolahan data pada Tabel 4.7 juga dapat dilihat bahwa AVE variabel untuk variabel *internal marketing* tidak lebih besar daripada 0,5 yaitu sebesar 0,476. Sedangkan untuk AVE variabel lain seperti kepuasan kerja dan kinerja telah berada di atas 0,5 yaitu sebesar 0,55 dan 0,612. Untuk mengatasi hal tersebut, maka perlu dilakukan penghapusan indikator yang ada dalam variabel *internal marketing* dengan *outer loading* terendah. Penghapusan indikator perlu dilakukan hingga AVE variabel berada di atas 0,5. Penghapusan indikator yang dilakukan untuk mengatasi permasalahan rendahnya AVE variabel *internal marketing* adalah pada indikator PL5 dalam dimensi program pelatihan dan pengembangan, serta pada indikator PR5 dalam dimensi penghargaan (*pay & rewards*).

Tabel 4. 7 Uji *Convergent Validity*

Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading	AVE Dimensi	AVE Variabel
Internal Marketing	Komunikasi	KM1	0,851	0,625	**0,476**
		KM2	0,755		
		KM3	0,715		
		KM4	0,777		
		KM5	0,847		
	Program Pelatihan dan Pengembangan	PL1	0,727	**0,528**	
		PL2	0,808		
		PL3	0,805		
		PL4	0,774		
		PL5	**0,459**		
	Penghargaan (*Pay & Rewards*)	PR1	0,793	**0,528**	
		PR2	0,782		
		PR3	0,766		
		PR4	0,812		
		PR5	**0,395**		
Kepuasan Kerja	Pekerjaan	PK1	0,818	0,694	0,550
		PK2	0,871		
		PK3	0,808		
	Promosi	PM1	0,871	0,773	
		PM2	0,869		
		PM3	0,897		
	Supervisi	S1	0,848	0,708	
		S2	0,818		
		S3	0,858		
	Rekan Kerja	RK1	0,857	0,673	
		RK2	0,809		
		RK3	0,793		
	Gaji	G1	0,886	0,742	
		G2	0,849		
		G3	0,848		
Kinerja	*In-role Performance*	IP1	0,777	0,668	0,612
		IP2	0,894		
		IP3	0,774		
	Extra-role Performance	EP1	0,845	0,690	
		EP2	0,847		
		EP3	0,799		

Berikut pada Tabel 4.8 telah disajikan hasil dari penghapusan kedua indikator tersebut. Berdasarkan hasil penghapusan tersebut, diketahui bahwa AVE variabel *internal marketing* yang semula adalah 0,476 telah berubah menjadi

0,536 yang mana telah lebih besar daripada 0,5. Perubahan jumlah indikator dari yang semula adalah 36 indikator dan berkurang menjadi 34 indikator tentunya juga menyebabkan adanya perubahan model, perbandingan antara model penelitian sebelum dan sesudah dilakukannya reduksi pada indikator disajikan pada Lampiran 7 dan Lampiran 8.

Tabel 4. 8 Uji *Convergent Validity* Setelah Reduksi

Variabel	Dimensi	Indikator	Outer Loading	AVE Dimensi	AVE Variabel
Internal Marketing	Komunikasi	KM1	0,851	0,625	0,536
		KM2	0,755		
		KM3	0,717		
		KM4	0,777		
		KM5	0,846		
	Program Pelatihan dan Pengembangan	PL1	0,738	0,619	
		PL2	0,824		
		PL3	0,814		
		PL4	0,768		
	Penghargaan (*Pay & Rewards*)	PR1	0,801	0,630	
		PR2	0,803		
		PR3	0,751		
		PR4	0,817		
Kepuasan Kerja	Pekerjaan	PK1	0,818	0,694	0,550
		PK2	0,871		
		PK3	0,808		
	Promosi	PM1	0,871	0,773	
		PM2	0,869		
		PM3	0,897		
	Supervisi	S1	0,848	0,708	
		S2	0,818		
		S3	0,858		
	Rekan Kerja	RK1	0,857	0,673	
		RK2	0,809		
		RK3	0,793		
	Gaji	G1	0,886	0,742	
		G2	0,849		
		G3	0,848		
Kinerja	*In-role Performance*	IP1	0,777	0,668	0,612
		IP2	0,894		
		IP3	0,774		
	Extra-role Performance	EP1	0,845	0,690	
		EP2	0,847		
		EP3	0,799		

b. *Discriminant validity*

Tahap pengujian *discriminant validity* dilakukan dengan pengecekan menggunakan *cross-loading*. Apabila suatu indikator memiliki korelasi yang lebih tinggi dengan dimensinya sendiri dibandingkan dengan dimensi dari indikator lainnya, maka hal tersebut mencerminkan bahwa baik variabel, sub-variabel/dimensi maupun indikator telah tersusun dengan baik.

Tabel 4. 9 Uji *Discriminant Validity*

	KM	**PL**	**PR**	**PK**	**PM**	**S**	**RK**	**G**	**IP**	**EP**
KM1	**0,851**	0,639	0,653	0,255	0,303	0,338	0,348	0,101	0,374	0,460
KM2	**0,755**	0,577	0,628	0,271	0,321	0,385	0,466	0,230	0,503	0,532
KM3	**0,717**	0,516	0,562	0,151	0,133	0,264	0,216	0,035	0,343	0,417
KM4	**0,777**	0,606	0,616	0,375	0,390	0,471	0,432	0,283	0,475	0,626
KM5	**0,846**	0,763	0,748	0,364	0,348	0,430	0,407	0,349	0,517	0,687
PL1	0,582	**0,738**	0,563	0,189	0,198	0,348	0,278	0,177	0,385	0,442
PL2	0,655	**0,824**	0,614	0,350	0,326	0,452	0,442	0,287	0,514	0,603
PL3	0,621	**0,814**	0,615	0,484	0,490	0,511	0,505	0,353	0,472	0,627
PL4	0,630	**0,768**	0,545	0,270	0,258	0,368	0,321	0,258	0,401	0,574
PR1	0,683	0,648	**0,801**	0,300	0,221	0,398	0,410	0,195	0,473	0,530
PR2	0,689	0,629	**0,803**	0,410	0,436	0,439	0,507	0,338	0,553	0,624
PR3	0,649	0,523	**0,751**	0,479	0,349	0,543	0,540	0,319	0,477	0,610
PR4	0,557	0,549	**0,817**	0,305	0,212	0,359	0,394	0,287	0,467	0,635
PK1	0,322	0,437	0,447	**0,818**	0,663	0,640	0,650	0,671	0,550	0,498
PK2	0,282	0,266	0,362	**0,871**	0,549	0,635	0,714	0,660	0,512	0,522
PK3	0,303	0,332	0,364	**0,808**	0,528	0,559	0,616	0,691	0,550	0,530
PM1	0,391	0,369	0,408	0,612	**0,871**	0,552	0,506	0,584	0,407	0,420
PM2	0,272	0,353	0,254	0,649	**0,869**	0,571	0,557	0,498	0,378	0,409
PM3	0,348	0,356	0,354	0,580	**0,897**	0,594	0,538	0,585	0,442	0,447
S1	0,456	0,560	0,547	0,558	0,480	**0,848**	0,652	0,556	0,422	0,593
S2	0,239	0,263	0,277	0,640	0,542	**0,818**	0,638	0,614	0,501	0,468
S3	0,516	0,533	0,558	0,655	0,616	**0,858**	0,636	0,571	0,547	0,685
RK1	0,389	0,385	0,459	0,614	0,444	0,664	**0,857**	0,649	0,601	0,597
RK2	0,465	0,517	0,534	0,673	0,450	0,614	**0,809**	0,531	0,566	0,631
RK3	0,319	0,321	0,444	0,667	0,597	0,599	**0,793**	0,583	0,584	0,438
G1	0,198	0,322	0,304	0,728	0,576	0,614	0,586	**0,886**	0,609	0,537
G2	0,307	0,321	0,323	0,653	0,551	0,585	0,601	**0,849**	0,579	0,631
G3	0,169	0,247	0,298	0,707	0,506	0,584	0,668	**0,848**	0,580	0,503
IP1	0,457	0,412	0,523	0,556	0,485	0,480	0,640	0,523	**0,777**	0,542
IP2	0,465	0,506	0,525	0,562	0,414	0,565	0,655	0,649	**0,894**	0,721
IP3	0,458	0,462	0,481	0,465	0,251	0,383	0,452	0,498	**0,774**	0,695
EP1	0,665	0,621	0,722	0,538	0,412	0,572	0,582	0,518	0,652	**0,845**
EP2	0,601	0,612	0,656	0,497	0,441	0,568	0,592	0,568	0,680	**0,847**
EP3	0,460	0,551	0,499	0,510	0,350	0,587	0,506	0,523	0,671	**0,799**

c. *Construct reliability*

Dalam tahapan menguji *construct reliability*, apabila dimensi dari sebuah variabel memiliki nilai *composite reliability* ≥ 0,7 maka dimensi dan indikator-indikator penyusunnya dapat dikatakan baik (Henseler *et al*., 2009). Selain melihat nilai *composite reliability*, untuk menguji reliabilitas indikator dalam mengukur dimensi/variabel latennya dapat dilakukan dengan melihat nilai *cronbach's alpha*.

Tabel 4. 10 Uji *Composite Reliability*

Variabel	**Cronbach's Alpha**	**Composite Reliability**
Internal Marketing	0,927	0,937
Komunikasi	0,849	0,893
Program Pelatihan dan Pengembangan	0,794	0,866
Dimensi	**Cronbach's Alpha**	**Composite Reliability**
Penghargaan (*Pay & Rewards*)	0,804	0,872
Kepuasan Kerja	0,941	0,948
Pekerjaan	0,778	0,871
Promosi	0,853	0,911
Supervisi	0,793	0,879
Rekan Kerja	0,756	0,861
Gaji	0,826	0,896
Kinerja	0,872	0,904
In-role Performance	0,749	0,857
Extra-role Performance	0,775	0,870

Berdasarkan pada Tabel 4.10 yang menyajikan nilai *cronbach's alpha* dan *composite reliability* dari masing-masing dimensi/sub-variabel dan variabel laten, dapat diketahui bahwa seluruh dimensi dan variabel latennya memiliki nilai yang mencukupi untuk dapat dikatakan reliabel.

Kemudian selain melakukan pengukuran antara indikator dengan dimensi/sub-variabelnya, pada komponen *outer model* dalam PLS-SEM juga perlu dilakukan pengujian untuk melihat signifikansi hubungan antara dimensi/sub-variabel dengan variabel latennya. Berikut pada Tabel 4.11 telah diperlihatkan signifikansi hubungan dari setiap dimensi dengan variabel laten pada penelitian ini, yang mana menyatakan bahwa setiap dimensi dapat mengukur variabel latennya dengan baik.

Tabel 4. 11 *Path Coefficient Outer Model*

	Path Coefficient	**T Statistics**	**P Values**
***Internal Marketing* -> Komunikasi**	0,948	68,450	0,000
***Internal Marketing* -> Program Pelatihan dan Pengembangan**	0,906	35,448	0,000
Internal Marketing -> Penghargaan (*Pay & Rewards*)	0,919	43,350	0,000
Kepuasan Kerja -> Pekerjaan	0,922	61,086	0,000
Kepuasan Kerja -> Promosi	0,817	16,784	0,000
Kepuasan Kerja -> Supervisi	0,877	31,525	0,000
Kepuasan Kerja -> Rekan Kerja	0,885	39,608	0,000
Kepuasan Kerja -> Gaji	0,881	36,069	0,000
Kinerja -> *In-role Performance*	0,947	70,833	0,000
Kinerja -> *Extra-role Performance*	0,953	81,698	0,000

4.6.2 *Inner Model*

Setelah melakukan pengukuran pada komponen pertama atau pada *outer model*, pengukuran dilanjutkan pada bagian *inner model* atau yang disebut juga dengan model struktural itu sendiri yang mana menghubungkan antara konstruk atau variabel laten.

a. R^2

Pengukuran pertama adalah pada nilai R-Square. Pada Tabel 4.12 dapat dilihat nilai R-Square dari kedua variabel laten yang merupakan variabel endogen dalam penelitian ini. Pada variabel kepuasan kerja, nilai R-Square adalah 0,285. Hal tersebut berarti bahwa persentase keragaman data dari variabel kepuasan kerja yang dapat dijelaskan oleh variabel *internal marketing* adalah sebesar 28,5% atau dengan kata lain bahwa variabel *internal marketing* dapat memengaruhi kepuasan kerja sebesar 28,5%, sedangkan 71,5% keragaman data dari variabel kepuasan kerja dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini. Kemudian untuk variabel kinerja, nilai R-Square adalah sebesar 0,727. Hal tersebut berarti bahwa variabel *internal marketing* dan kepuasan kerja dapat menggambarkan persentase keragaman data pada variabel kinerja sebesar 72,7%, dengan kata lain

variabel *internal marketing* dan kepuasan kerja dapat memengaruhi variabel kinerja sebesar 72,7% sedangkan 27,3% keragaman data dari variabel kinerja dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian ini.

Tabel 4. 12 Uji *R-Square*

	R Square	**R Square Adjusted**	**Pengaruh**
Kepuasan Kerja	0,285	0,274	Lemah
Kinerja	0,727	0,718	Substansial

b. Effect size f²

Selain evaluasi pada nilai R-Square, selanjutnya juga dilakukan pengevaluasian terhadap *effect size* atau f². *Effect size* dapat dilihat sebagai ukuran tentang apakah variabel laten memiliki efek lemah, sedang, atau besar pada *structural level*. Pada Tabel 4.13 dapat dilihat bahwa kebaikan model atau model yang memiliki pengaruh paling kuat adalah variabel kepuasan kerja terhadap kinerja dengan *effect size* sebesar 0,630 yang mana tergolong ke dalam hubungan dengan pengaruh yang besar (di atas 0,35). Kebaikan model selanjutnya ditunjukkan pada variabel *internal marketing* ke variabel kinerja yang mana memiliki nilai f² sebesar 0,613 yang juga tergolong ke dalam kategori pengaruh besar. Lalu model selanjutnya adalah variabel *internal marketing* ke variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai f² sebesar 0,399 yang mana meskipun lebih rendah dari kedua model sebelumnya, namun juga masuk ke dalam kategori pengaruh yang besar. Dari ketiga model tersebut dapat diketahui bahwa terdapat pengaruh yang besar antara *internal marketing* terhadap kepuasan kerja, antara *internal marketing* terhadap kinerja, dan antara kepuasan kerja dan kinerja.

Tabel 4. 13 Uji *F-Square*

	Effect Size	**Pengaruh**
***Internal Marketing* -> Kepuasan Kerja**	0,399	Besar
***Internal Marketing* -> Kinerja**	0,613	Besar
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0,630	Besar

c. *Prediction relevance* Q^2

Pengukuran selanjutnya adalah dengan melakukan pengujian nilai Q^2 atau *prediction relevance*. *Prediction relevance* merupakan pengukuran yang ditujukan untuk mengetahui kemampuan model dalam membuat prediksi mengenai hubungan antar variabel. Apabila nilai Q^2 adalah positif atau lebih besar dari 0, maka model dapat dikatakan memiliki prediksi yang relevan. Berikut adalah hasil perhitungan nilai Q^2 pada penelitian ini:

$Q^2 = 1 – (1 – R_1^2) \text{ x } (1 – R_2^2) \ldots (1 – R_p^2)$

$Q^2 = 1 – (1 – 0{,}285) \text{ x } (1 – 0{,}727)$

$Q^2 = 1 – (0{,}715) \text{ x } (0{,}273)$

$Q^2 = 1 – 0{,}195 = 0{,}805$

Berdasarkan hasil perhitungan Q^2 di atas, dapat diketahui bahwa persentase keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan atau digambarkan oleh model struktural adalah sebesar 80,5%. Sehingga dapat ditarik sebuah pemahaman bahwa model struktural dapat memetakan sebesar 80,5% dari kondisi aktual. Sedangkan 19,5% sisanya merupakan faktor di luar penelitian ini. Berdasarkan hasil tersebut, maka dapat dikatakan bahwa model struktural dalam penelitian ini memiliki *prediction relevance* yang baik, atau dengan kata lain prediksi model penelitian ini relevan.

4.6.3 *Goodness of Fit*

Pengujian selanjutnya yang perlu dilakukan adalah menghitung nilai *Goodness of Fit* atau GOF. Penilaian *Goodness of Fit* dapat dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata dari AVE atau *Average Variance Extracted* serta rata-rata nilai R-Square yang dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$\text{GOF} = \sqrt{\overline{AVE} x \overline{R^2}}$

$\text{GOF} = \sqrt{0{,}566 \; x \; 0{,}506}$

$\text{GOF} = \sqrt{0{,}286} = 0{,}535$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, dapat diketahui bahwa nilai dari *Goodness of Fit* dalam penelitian ini memiliki nilai *model fit* yang kuat yaitu sebesar 0,535 yang mana lebih besar dari 0,36 (Wetzels *et al*., 2009).

4.6.4 *Path Coefficient*

Pada pengukuran *inner model*, selain pengukuran terhadap *R-Square*, *effect Size*, dan *prediction relevance*, juga dilakukan pengujian terhadap *path coefficient*. Pengujian ini ditujukan untuk menganalisis hubungan antara variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian ini. Pengujian ini dilakukan setelah melewati berbagai pengukuran sebelumnya, dan dilakukan dengan menggunakan menu *bootstrapping* pada *software* SmartPLS. Nilai *path coefficient* yang dihasilkan merupakan penentu apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak. Apabila nilai *path coefficient* semakin mendekati nilai +1, maka hal tersebut berarti bahwa terdapat hubungan positif yang kuat. Dan sebaliknya, apabila nilai semakin mendekati 0, maka hal tersebut menunjukkan hubungan yang semakin lemah.

Selain itu, dengan menu *bootstrapping* juga akan dihasilkan nilai *t-statistic* dan *p-value*, yang mana kedua hal tersebut digunakan untuk mengidentifikasi signifikansi dari hubungan pada model penelitian, sehingga juga berperan sebagai penentu apakah hipotesis penelitian diterima atau ditolak. Pada penelitian ini, tingkat signifikansi *p-value* yang digunakan adalah ≤ 0,05 sehingga apabila nilai *p-value* ≤ 0,05 maka dapat dikatakan bahwa hubungan variabel adalah signifikan. Tingkat signifikansi sebesar ≤ 0,05 pada penelitian ini berarti bahwa tingkat kepercayaan yang didapatkan dari hasil penelitian ini adalah 95%. Sedangkan untuk nilai *t-statistic*, apabila *t-statistic* setiap indikator lebih besar daripada *t-statistic* tabel yaitu 1,96 maka hubungan antara variabel dapat dikatakan signifikan. Berikut pada Tabel 4.14 telah disajikan hasil dari uji hipotesis penelitian ini beserta dengan nilai dari *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*.

Tabel 4. 14 *Path Coefficient* dan Signifikansi

Hubungan	Path Coefficient	T Statistics	P Values	Hipotesis
***Internal Marketing* -> Kepuasan Kerja**	0,534	6,260	0,000	Diterima
Kepuasan Kerja -> Kinerja	0,490	6,293	0,000	Diterima
***Internal Marketing* -> Kinerja**	0,483	5,588	0,000	Diterima

Berdasarkan pada Tabel 4.14, dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang positif pada seluruh hubungan dalam model penelitian ini dengan melihat pada nilai *path coefficient* yang ada. Nilai *path coefficient* antara *internal marketing* dan

kepuasan kerja adalah yang tertinggi yaitu 0,534. Kemudian untuk *internal marketing* dan kinerja nilai *path coefficient*nya adalah 0,483 dan untuk kepuasan kerja dan kinerja adalah sebesar 0,490. Selain itu, berdasarkan nilai dari *t-statistic* dan *p-value* yang dipaparkan dalam Tabel 4.14, keseluruhan hubungan pada model penelitian ini juga menunjukkan hubungan yang signifikan karena nilai *t-statistic* dan *p-value* keseluruhannya memenuhi syarat signifikansi dimana *t-statistic* lebih besar dari 1,96 dan *p-value* ≤ 0,05. Maka dari itu seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima.

4.7 Diskusi Hipotesis Penelitian

Setelah melalui serangkaian proses pengujian, pada bagian ini akan dipaparkan penjelasan dan analisis menganai hipotesis yang dikembangkan pada penelitian ini. Hipotesis-hipotesis yang ada dalam penelitian ini di antaranya adalah pengaruh antara *internal marketing* terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja, serta pengaruh *internal marketing* terhadap kinerja.

1. **Hipotesis 1**: *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja – **Diterima**

   Dari hasil penelitian ini, diketahui bahwa *internal marketing* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* yang positif yaitu sebesar 0,534 serta dengan nilai *t-statistic* dan *p-value* sebesar 6,260 dan 0,000. Nilai *t-statistic* dari hubungan antara variabel *internal marketing* dan kepuasan kerja lebih tinggi dibandingkan dengan *t-statistic* tabel yaitu 1,96 serta nilai *p-value* yang lebih rendah dari 0,05. Maka dari ketiga nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kedua variabel tersebut, dan hal ini mendukung hipotesis 1 yang dikembangkan dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 1 diterima.

   Temuan tersebut sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kanyurhi dan Akonkwa (2016) dimana *internal marketing* memiliki pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan institusi *microfinance* yang merupakan objek penelitian tersebut. Selain itu, pada penelitian terdahulu dari Kanyurhi dan Akonkwa (2016) juga ditemukan bahwa dimensi atau sub-variabel *internal communication*, *employees*

training, dan *employee rewards* memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *internal marketing*. Hal tersebut sesuai dengan hasil dari penelitian ini yang mana sub-variabel komunikasi, program pelatihan dan pengembangan, serta penghargaan (*pay & rewards*) memiliki pengaruh yang juga signifikan terhadap *internal marketing*. Kemudian dari temuan tersebut, baik pada penelitian ini maupun penelitian yang dilakukan oleh Kanyurhi dan Akonkwa (2016) terdapat sebuah persamaan dimana sub-variabel komunikasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan sub-variabel program pelatihan dan pengembangan serta penghargaan (*pay & rewards*).

2. **Hipotesis 2**: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja – **Diterima**

   Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *path coefficient* dari hubungan kedua variabel yang positif yaitu sebesar 0,490. Kemudian nilai *t-statistic* dan *p-value* dari hubungan kepuasan kerja dan kinerja adalah sebesar 6,293 dan 0,000. Nilai *t-statistic* dari hubungan kepuasan kerja dan kinerja lebih tinggi dibandingkan dengan *t-statistic* tabel yaitu 1,96 serta nilai *p-value* adalah lebih rendah daripada 0,05. Ketiga nilai tersebut menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut mendukung hipotesis 2 yang dikembangkan dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 2 diterima.

   Temuan ini sesuai dengan hasil dari penelitian terdahulu dari Valaei dan Jiroudi (2018). Pada penelitian Valaei dan Jiroudi (2018), ditemukan bahwa aspek-aspek dari kepuasan kerja yaitu *payment, promotion, supervision, operating conditions, co-workers,* dan *nature of works* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian tersebut juga diketahui bahwa aspek kepuasan kerja *co-workers* memiliki pengaruh terbesar. Selain itu juga pada penelitian Ismail dan Sheriff (2016) ditemukan bahwa sub-variabel *supervision, co-workers, pay, work,* dan *promotion* memiliki pengaruh terhadap variabel laten kepuasan kerja. Hal tersebut sesuai dengan hasil pada penelitian ini, seluruh sub-variabel dari kepuasan kerja yaitu

pekerjaan, promosi, supervisi, rekan kerja, dan gaji juga menunjukkan hasil yang baik yaitu memiliki pengaruh yang besar pada variabel kepuasan kerja.

Kemudian, berbeda dengan penelitian Valaei dan Jiroudi (2018) dimana *co-workers* memiliki pengaruh terbesar, pada penelitian ini sub-variabel dengan pengaruh terbesar ada pada sub-variabel pekerjaan itu sendiri, hal ini serupa dengan hasil penelitian Ismail dan Sheriff (2016) dimana sub-variabel *work* memiliki pengaruh terbesar pada variabel latennya yaitu kepuasan kerja. Diterimanya hipotesis 2 dalam penelitian ini juga menjawab hasil dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Kanyurhi dan Akonkwa (2016) dimana variabel *employee satisfaction* tidak berpengaruh signifikan terhadap *perceived organizational performance* sehingga perlu dihubungkan dengan variabel atau perilaku psikologis dan organisasional lainnya seperti salah satunya yaitu variabel kinerja karyawan. Dan penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja benar memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja, dimana hipotesis 2 yang dikembangkan dalam penelitian ini diterima.

3. **Hipotesis 3**: *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap kinerja – **Diterima**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis didapatkan temuan bahwa variabel *internal marketing* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai *path coefficient* yang positif yaitu sebesar 0,483 serta dengan nilai t-statistic dan p-value yang sesuai. Nilai t-statistic dari hubungan antara variabel *internal marketing* dan kinerja adalah sebesar 5,588 yang mana lebih besar daripada t-statistic tabel yaitu 1,96. Kemudian untuk nilai p-value pada hubungan ini juga lebih rendah dari 0,05. Ketiga hal tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara *internal marketing* dan kinerja adalah positif dan signifikan.

Hasil temuan tersebut mendukung hipotesis 3 yang dikembangkan dalam penelitian ini, sehingga hipotesis 3 diterima. Hal ini sesuai dengan penelitian terdahulu yang pernah dilakukan oleh Acar *et al*. (2012) dimana terdapat hubungan yang positif antara *internal marketing* dan kinerja karyawan pada objek penelitian rumah sakit swasta. Selanjutnya, dari

pengujian hipotesis pada penelitian ini, hasil menunjukkan bahwa seluruh sub-variabel yaitu *extra-role performance* dan *in-role performance*, memiliki pengaruh yang besar terhadap variabel latennya dimana sub-variabel *extra-role performance* yang memiliki pengaruh terbesar.

4.8 Implikasi Manajerial

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai masukan dan saran yang didasarkan pada hasil penelitian ini untuk kemudian dapat dijadikan sebuah referensi atau acuan bagi RSUD dr. Soedono untuk meningkatkan baik penerapan *internal marketing* rumah sakit, kepuasan kerja karyawan, dan dengan tujuan akhir untuk meningkatkan kinerja karyawan. Implikasi manajerial dalam bentuk masukan dan saran dalam penelitian ini diperoleh dari analisis atas faktor-faktor *internal marketing*, kepuasan kerja, dan kinerja. Dari hasil penelitian didapatkan sejumlah temuan mengenai hubungan faktor-faktor atau dimensi tersebut serta pengaruhnya terhadap variabel latennya masing-masing. Temuan-temuan yang menjadi dasar dalam penarikan implikasi manajerial dalam penelitian ini di antaranya yaitu komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing*, supervisi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, penghargaan (*pay & rewards*) berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing*, promosi dan gaji berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, program pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing*, pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, serta rekan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan menyusun sejumlah masukan dan saran berdasarkan hasil temuan tersebut, diharapkan rumah sakit dapat meningkatkan faktor-faktor terkait *internal marketing* dan kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat memperbaiki tingkat kinerja karyawan. Keseluruhan implikasi manajerial telah disajikan pada Tabel 4.15 beserta penilaian dari perwakilan pihak internal rumah sakit yaitu Kepala Bidang Keperawatan tentang apakah implikasi manajerial dari penelitian ini sesuai dan dapat dipertimbangkan. Dari penilaian tersebut dapat dilihat gambaran secara garis besar mengenai saran mana saja yang sesuai dan dapat diimplementasikan, saran manakah yang perlu untuk dikaji kembali dan didiskusikan, serta saran manakah yang kurang sesuai dan tidak perlu untuk dilaksanakan.

Tabel 4. 15 Implikasi Manajerial

No	Temuan	Implikasi Manajerial	Validasi			Keterangan	*Stakeholder* Terkait
			Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju		
1	Komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing* dan supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Memberikan arahan atau forum pelatihan yang tepat untuk para atasan/supervisor terkait pentingnya komunikasi dan hubungan pegawai pada lingkungan kerja. Dengan tujuan agar para atasan dapat menghadirkan lingkungan kerja dengan budaya diskusi dan komunikasi yang sehat.	✓			Akan dipertimbangkan mengenai pengadaan pelatihan untuk supervisor, karena pelatihan seperti ini dianggap penting bagi para atasan, rumah sakit sendiri sangat memperhatikan berbagai pelatihan yang diselenggarakan untuk karyawan.	Bidang Keperawatan, Bidang Pendidikan dan Penelitian (Diklit)
2	Penghargaan (*Pay & Rewards*) berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing* serta gaji dan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja	Memberikan penghargaan berupa bonus atau kompensasi lainnya kepada karyawan dengan kinerja atau capaian yang tinggi, memberikan kesempatan kenaikan jabatan atau pengangkatan pegawai tidak tetap menjadi pegawai tetap sesuai dengan kinerja dan capaian mereka, serta memberikan pengakuan yang baik kepada karyawan atas hasil kerja mereka.	✓			Penghargaan atas capaian dan kinerja karyawan selama ini telah diberikan dalam bentuk tunjangan kinerja. Selain itu untuk pengangkatan pegawai tetap dilakukan dengan tes dan seleksi yang ketat dan adil sesuai aturan pemerintah.	Direksi, Bidang Keperawatan, Bidang Keuangan, Bidang Kepegawaian

Tabel 4.15 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

No	Temuan	Implikasi Manajerial	Validasi			Keterangan	*Stakeholder* Terkait
			Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju		
3	Program pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing*	Meningkatkan sarana dan pra-sarana pelatihan yang telah ada, memastikan bahwa seluruh karyawan mendapatkan hak yang sama atas program pelatihan, serta menyesuaikan program-program pelatihan tersebut dengan kompetensi yang dibutuhkan karyawan.		✓		Program pelatihan diberikan kepada karyawan sesuai dengan proporsi dan kebutuhan kompetensi mereka, ada pelatihan wajib, dan ada juga pelatihan yang bersifat selektif untuk karyawan-karyawan tertentu sesuai dengan *skill* dan job-desk mereka	Bidang Keperawatan, Bidang Pendidikan dan Penelitian (Diklit)
4	Pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Meningkatkan fasilitas kerja bagi para karyawan, dengan tujuan agar karyawan merasa puas dan nyaman ketika segala fasilitas dan sarana untuk mendukung pekerjaan mereka dipenuhi secara maksimal oleh tempat kerja.	✓			Akan dipertimbangkan untuk dilakukannya peningkatan fasilitas kerja, hal ini perlu didiskusikan dengan berbagai pihak.	Direksi, Bidang Keperawatan, Bidang Keuangan

Tabel 4.15 Implikasi Manajerial (Lanjutan)

No	Temuan	Implikasi Manajerial	Validasi			Keterangan	*Stakeholder* Terkait
			Setuju	Cukup Setuju	Tidak Setuju		
5	Rekan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja	Menyediakan media atau forum yang dapat meningkatkan kedekatan antar rekan kerja. Seperti forum diskusi santai yang rutin, liburan bersama, serta kegiatan seperti kompetisi antar unit berkaitan dengan kompetensi/pekerjaan mereka yang dapat mendorong kedekatan dan kerjasama.	✓			Akan dipertimbangkan untuk menyediakan dan meningkatkan berbagai kegiatan yang dapat mendorong kerjasama dan kedekatan karyawan (walaupun eksekusinya tidak dalam waktu dekat berkaitan dengan pandemi saat ini)	Bidang Keperawatan, Bidang Pendidikan dan Penelitian (Diklit)
6	Hubungan antar variabel laten yang positif dan signifikan, baik *internal marketing* maupun kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja	Melakukan peninjauan pada faktor-faktor terkait *internal marketing* dan kepuasan kerja yang telah diuraikan dalam penelitian ini sesuai dengan skala prioritas yang dibutuhkan oleh rumah sakit, khususnya pada faktor-faktor yang dirasa sangat bermanfaat implementasinya, dengan tujuan akhir untuk memaksimalkan kinerja karyawan.	✓			Setiap saran dan masukan akan dipertimbangkan sesuai dengan prioritas kepentingan rumah sakit, saran dan masukan tersebut perlu dikaji dan didiskusikan karena memerlukan peran dan kontribusi berbagai pihak yang berkepentingan.	Direksi, Bidang Keperawatan, Bidang Kepegawaian, Bidang Keuangan, Bidang Pendidikan dan Penelitian (Diklit)

Berdasarkan pada Tabel 4.15, berikut adalah uraian dari masing-masing poin implikasi manajerial pada penelitian ini:

1. Berdasarkan temuan penelitian dimana komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing* dan supervisi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, serta berdasarkan temuan bahwa di antara faktor atau indikator komunikasi tersebut terdapat indikator yang nilainya lebih rendah dibandingkan indikator lainnya, yaitu mengenai keterbukaan antara atasan dan bawahan dalam berkomunikasi, maka ditarik implikasi manajerial untuk memberikan arahan atau menyediakan forum pelatihan yang tepat untuk para atasan atau supervisor terkait pentingnya komunikasi dan hubungan pegawai pada lingkungan kerja. Dengan tujuan agar para atasan dapat menghadirkan lingkungan kerja dengan budaya diskusi dan komunikasi yang sehat bersama para karyawan. Dengan atasan yang paham mengenai pentingnya komunikasi, hal tersebut dapat mendorong keterbukaan antar karyawan dan atasan mengenai permasalahan pekerjaan mereka. Pada poin implikasi manajerial ini, perwakilan dari pihak internal rumah sakit yaitu kepala bidang keperawatan memberikan penilaian setuju. Pihak internal rumah sakit setuju dengan pentingnya arahan dan pelatihan mengenai *skill* dan keterampilan komunikasi untuk para supervisor demi terciptanya lingkungan kerja yang nyaman dan interaksi yang baik antar rekan kerja maupun karyawan dengan atasan atau supervisornya. Selain itu, selama ini rumah sakit selalu serius dalam merencanakan dan mengeksekusi kegiatan pelatihan untuk karyawan, rumah sakit juga menjaring aspirasi dari para karyawannya tentang pelatihan jenis apa yang mereka butuhkan. Sehingga masukan mengenai pelatihan untuk para supervisor dari poin implikasi manajerial ini pun akan dipertimbangkan.
2. Berdasarkan temuan penelitian ini penghargaan (*pay & rewards*) berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing*, kemudian promosi dan gaji berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Maka ditarik implikasi manajerial untuk memberikan penghargaan berupa bonus atau kompensasi lainnya kepada karyawan dengan kinerja atau capaian yang

tinggi. Selain itu berdasarkan hasil temuan juga diketahui bahwa nilai atau skor untuk sub-variabel promosi lebih rendah jika dibandingkan dengan sub-variabel lainnya, karena itu juga ditarik implikasi manajerial untuk memberikan kesempatan kenaikan jabatan atau pengangkatan pegawai tidak tetap menjadi pegawai tetap sesuai dengan kinerja dan capaian mereka serta berdasarkan kriteria seleksi tertentu yang adil. Pada poin implikasi manajerial ini, diharapkan dengan memperhatikan pemberian bonus, kompensasi, dan kesempatan promosi, hal-hal tersebut dapat memberikan pengakuan yang baik kepada karyawan atas hasil kerja mereka, dengan tujuan agar para karyawan semakin termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Dari perwakilan pihak internal rumah sakit memberikan penilaian setuju terhadap poin implikasi manajerial ini. Selama ini rumah sakit memperhatikan dan mengapresiasi capaian serta kinerja baik para karyawannya. Kompensasi atau *reward* yang diberikan oleh rumah sakit dengan berdasarkan pada kinerja karyawan selama ini diberikan dalam bentuk tunjangan kinerja, selain itu untuk pengangkatan pegawai tidak tetap menjadi pegawai tetap dilakukan dengan tes dan seleksi yang adil dan sesuai dengan ketentuan dan peraturan pemerintah. Tujuan dari poin implikasi manajerial ini adalah agar rumah sakit terus memperhatikan penghargaan mereka atas hasil kerja karyawannya. Pada poin ini diberikan penilaian setuju, bagi rumah sakit apresiasi dan penghargaan untuk karyawan adalah penting dan peningkatan kesejahteraan karyawan selalu diperhatikan.

3. Berdasarkan temuan penelitian dimana program pelatihan dan pengembangan berpengaruh secara signifikan terhadap *internal marketing*, ditarik sebuah implikasi manajerial untuk memperbaiki dan meningkatkan sarana dan pra-sarana pelatihan yang telah ada, memastikan bahwa seluruh karyawan mendapatkan hak untuk mengikuti berbagai program pelatihan, serta memastikan bahwa program-program pelatihan tersebut sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan karyawan, termasuk memberikan arahan dan pengenalan yang baik untuk karyawan yang berpindah unit pelayanan. Poin ketiga dari implikasi manajerial ini mendapatkan penilaian cukup setuju dari perwakilan internal rumah sakit. Secara keseluruhan, pihak internal setuju

dengan poin ketiga ini, namun kurang setuju pada bagian seluruh karyawan dapat mengikuti berbagai program pelatihan, karena bagian tersebut sedikit bertentangan dengan poin dimana program pelatihan disesuaikan dengan kompetensi yang dibutuhkan. Selama ini rumah sakit selalu memperhatikan tentang pelatihan-pelatihan yang dilaksanakan untuk karyawannya. Di rumah sakit sendiri terdapat pelatihan wajib dan pelatihan khusus yang selektif untuk karyawan-karyawan tertentu. Untuk pelatihan wajib, seluruh karyawan memiliki hak yang sama untuk mengikuti pelatihan tersebut. Namun untuk beberapa pelatihan khusus yang membahas mengenai *skill* tertentu, atau kompetensi tertentu, terdapat seleksi untuk siapa saja yang dapat mengikutinya. Hal ini tentu dilakukan dengan pertimbangan bahwa tidak semua karyawan memiliki job-desk yang sama. Untuk tingkatan perawat saja terdapat perbedaan mengenai tugas-tugas apa yang dapat atau tidak dapat dilakukan oleh tingkatan perawat tertentu sesuai dengan kompetensi mereka. Maka dari itu dengan mengadakan pelatihan yang selektif sesuai dengan kompetensi dan tugas masing-masing perawat, hal tersebut dianggap lebih efisien apabila dibandingkan dengan mengadakan pelatihan sama rata untuk seluruh perawat. Di samping poin tersebut, perbaikan dan peningkatan sarana dan pra-sarana pelatihan akan dipertimbangkan dan terus diperhatikan ke depannya.

4. Berdasarkan temuan penelitian dimana pekerjaan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, maka ditarik sebuah implikasi manajerial untuk meningkatkan fasilitas kerja bagi para karyawan, dengan tujuan agar karyawan merasa puas dan nyaman dengan lingkungan kerjanya ketika fasilitas dan sarana untuk mendukung pekerjaan mereka dipenuhi secara maksimal oleh tempat kerja. Pada poin keempat dalam implikasi manajerial ini diberikan penilaian setuju. Sarana dan fasilitas yang diberikan oleh tempat kerja memegang peranan yang besar pada kenyamanan karyawan dalam bekerja. Untuk implementasi dari implikasi manajerial poin keempat ini akan dipertimbangkan karena tentunya perlu didiskusikan lebih lanjut dengan pihak-pihak internal rumah sakit yang berkepentingan.

5. Berdasarkan temuan penelitian dimana rekan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja, maka ditarik sebuah implikasi manajerial untuk menyediakan media atau forum yang dapat meningkatkan kedekatan antar rekan kerja. Seperti forum diskusi santai bersama yang rutin, kegiatan di luar pekerjaan seperti liburan bersama, serta mendorong kedekatan dan kerjasama antar karyawan melalui kegiatan seperti kompetisi antar unit berkaitan dengan kompetensi/pekerjaan mereka. Pada poin kelima dari implikasi manajerial ini diberikan penilaian setuju. Kedekatan dan keharmonisan antara rekan kerja adalah hal yang penting. Rumah sakit akan terus memperhatikan dan meningkatkan program-program yang dapat mendorong kedekatan dan kerjasama karyawannya. Hal ini akan terus diperhatikan ke depannya, walaupun implementasi dari poin kelima ini tidak dapat dilaksanakan dalam waktu dekat karena terhambat pandemi Covid-19 yang sedang terjadi saat ini.
6. Berdasarkan temuan penelitian dimana hubungan antar variabel laten adalah positif dan signifikan, baik *internal marketing* maupun kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, maka ditarik suatu implikasi manajerial untuk meningkatkan dan melakukan peninjauan pada faktor-faktor terkait *internal marketing* dan kepuasan kerja yang telah diuraikan dalam penelitian ini sesuai dengan skala prioritas yang dibutuhkan oleh rumah sakit, khususnya pada faktor-faktor yang dirasa sangat bermanfaat implementasinya, dengan tujuan akhir untuk memaksimalkan kinerja perawat tidak tetap ruang rawat inap. Pada poin keenam implikasi manajerial ini diberikan penilaian setuju. Setiap saran dan masukan yang diberikan dari hasil penelitian ini akan dipertimbangkan sesuai dengan prioritas kepentingan rumah sakit, saran dan masukan tersebut masih perlu dikaji dan didiskusikan karena memerlukan peran dan kontribusi berbagai pihak yang berkepentingan.

(***Halaman ini sengaja dikosongkan)***

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini akan diuraikan mengenai hasil simpulan dan keterbatasan yang ada dalam penelitian ini. Selain itu juga diuraikan saran-saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya terkait keterbatasan penelitian ini, dan saran untuk rumah sakit yang menjadi objek penelitian.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil yang didapatkan dari analisis dan diskusi penelitian ini, dapat ditarik sejumlah kesimpulan yang didasarkan pada tujuan penelitian sebagai berikut:

1. *Internal marketing* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau baiknya penerapan *internal marketing* oleh manajemen rumah sakit, maka akan semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun. Sehingga apabila faktor-faktor terkait *internal marketing* lebih ditingkatkan dan diperhatikan oleh rumah sakit, maka akan terjadi kenaikan juga pada tingkat kepuasan kerja para perawat.
2. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap. Hasil temuan ini memiliki arti bahwa apabila tingkat kepuasan kerja para perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun mengalami peningkatan, maka akan semakin tinggi juga tingkat kinerja mereka. Maka dari itu, apabila rumah sakit mengkaji dan memperbaiki faktor-faktor terkait kepuasan kerja perawat, hal tersebut akan memiliki dampak yang baik juga pada tingkat kinerja para perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap.
3. *Internal marketing* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi atau baiknya penerapan *internal marketing* oleh manajemen rumah sakit, maka juga akan terjadi peningkatan atau semakin tinggi pula tingkat kinerja perawat BLUD Non PNS ruang

rawat inap di RSUD dr. Soedono Madiun. Karena itu faktor-faktor terkait *internal marketing* perlu untuk lebih ditingkatkan dan diperhatikan oleh rumah sakit, hal tersebut dilakukan demi mewujudkan tingkat kinerja perawat BLUD Non PNS ruang rawat inap yang lebih maksimal.

5.2 Saran

Berikut akan diuraikan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada saat penelitian ini berlangsung, serta saran untuk penelitian berikutnya dan saran untuk perusahaan/rumah sakit.

1. Keterbatasan Penelitian

   Keterbatasan-keterbatasan yang ada selama penelitian ini dilakukan adalah sebagai berikut: pada saat proses pengumpulan data, karena adanya hambatan untuk menggunakan instrumen *online* dalam pengumpulan data, data penelitian ini dikumpulkan dengan kuisioner yang disebarkan kepada responden melalui perizinan kepala ruang keperawatan. Pada saat proses pengumpulan data diperlukan waktu yang panjang karena setiap perawat ruang rawat inap memiliki *shift* kerja yang berbeda-beda, sehingga ketika kuisioner dititipkan kepada kepala ruang keperawatan, diperlukan beberapa hari untuk proses pengisian keseluruhan kuisioner oleh para responden, serta peneliti harus selalu melakukan *follow-up* pada kepala ruang keperawatan atau kepada perawat yang sedang bertugas mengenai kuisioner penelitian.

2. Saran Penelitian Selanjutnya

   Saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya di antaranya adalah ketika proses pengumpulan data berlangsung, apabila tidak terdapat keterbatasan atau adanya halangan tertentu sehingga hal ini memungkinkan, akan lebih baik apabila peneliti dapat mendampingi langsung para responden saat pengisian kuisioner. Karena dengan begitu peneliti dapat memaparkan mengenai penelitian lebih jelas serta menjelaskan pedoman pengisian kuisioner secara langsung pada responden. Selain itu, saran untuk penelitian selanjutnya, apabila ingin mengeksplorasi lebih dalam mengenai topik *internal marketing* dan kepuasan kerja pada karyawan, penelitian yang dilakukan dapat membandingkan atau mengkomparasi antara responden

yang merupakan karyawan tidak tetap dengan karyawan tetap, dan juga disarankan dengan metode pengolahan data *second order* PLS-SEM serta *multigroup* PLS-SEM. Kemudian diharapkan juga penelitian selanjutnya dilaksanakan dengan mempelajari objek penelitian yang lain, sehingga apabila terdapat perbedaan karakteristik dari data yang dihasilkan oleh objek penelitian yang berbeda, hal tersebut dapat dijadikan pelajaran dan *insight* baru pada penelitian selanjutnya.

3. Saran untuk Rumah Sakit

   Dari hasil yang diperoleh dalam penelitian ini, saran yang dapat diberikan kepada rumah sakit sebagai objek penelitian adalah untuk mengkaji dan mempertimbangkan keseluruhan masukan peneliti dalam bentuk implikasi manajerial yang telah disampaikan sebelumnya. Dari sekian implikasi manajerial yang diuraikan, rumah sakit dapat mempertimbangkan untuk mengimplementasikan atau merealisasikannya dengan menimbang usulan manakah yang perlu diprioritaskan berdasarkan penilaian dari sudut pandang manajemen rumah sakit. Dengan mempertimbangkan usulan-usulan tersebut, diharapkan bahwa rumah sakit nantinya dapat meningkatkan aktivitas-aktivitas *internal marketing* pada lingkungan kerjanya, kemudian dengan memperhatikan faktor-faktor *internal marketing* tersebut maka rumah sakit dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yang mana hasil akhir yang diharapkan adalah adanya peningkatan pada kinerja karyawan.

(***Halaman ini sengaja dikosongkan)***

DAFTAR PUSTAKA

Acar, N., Seker, M., Bayram, A., & Acar, T. (2012). The effect of internal marketing on the performance of employee and the mediating role of organizational commitment. *ATINER'S Conference Paper Series, No: BUS2012-0215.* Athens: Athens Institute for Education and Research.

Ahmed, P. K., & Rafiq, M. (2002). Internal Marketing: Tools and concepts for customer-focused management. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Allada, V. K., & Rajyalakshmi, N. (2012). Role of Internal Marketing in Job Satisfaction of Employees in State Bank of India. *Asian Journal of Research in Banking and Finance, 2*(7), 16-33.

Al-Hawary, S. I. S., Al-Qudah, K. A., Abutayeh, P. M., Abutayeh, S. M., & Al-Zyadat, D. Y. (2013). The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 4*(9), 811-826.

Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International journal of productivity and performance management, 63*(3). 308-323.

Bailey, A. A., Albassami, F., & Al-Meshal, S. (2016). The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship. *International Journal of Bank Marketing, 34*(6). 821-840.

Barzoki, A. S., & Ghujali, T. (2013). Study the relationship of internal marketing with job satisfaction, organizational commitment and organizational citizenship behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3*(3), 33-49.

Bigliardi, B., Ivo Dormio, A., Galati, F. and Schiuma, G. (2012), "The impact of organizational culture on the job satisfaction of knowledge workers". *VINE, 42*(1), 36-51.

Chandrika, P. (2017). Impact of Internal Marketing on Human Resource Management – A Study. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 6*(4), 15-20.

Chang, C. S., & Chang, H. H. (2007). Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: Example of medical centers in southern Taiwan. *The journal of nursing research: JNR, 15*(4), 265-274.

Dugguh, S. I., & Dennis, A. (2014). Job satisfaction theories: Traceability to employee performance in organizations. *IOSR journal of business and management, 16*(5), 11-18.

EL Samen, A. A., & Alshurideh, M. (2012). The impact of internal marketing on internal service quality: A case study in a Jordanian pharmaceutical company. *International Journal of Business and Management, 7*(19), 84.

Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European journal of Business and Management, 5*(4), 137-147.

Fung, C., Sharma, P., Wu, Z., & Su, Y. (2017). Exploring service climate and employee performance in multicultural service settings. *Journal of Services Marketing, 31*(7). 784-798.

Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Penelitian bagi Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.

Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing theory and Practice, 19*(2), 139-152.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis, 7th edition*. Harlow: Pearson Education Limited.

Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). *The use of partial least squares path modeling in international marketing*. Emerald Group Publishing Limited.

Iliopoulos, E., & Priporas, C. V. (2011). The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece. *BMC health services research, 11*(261).

Inuwa, M. (2016). Job satisfaction and employee performance: An empirical approach. *The Millennium University Journal*, *1*(1), 90-103.

Ismail, W., & Sheriff, N. M. (2016). Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction Among Bank Employees in Yemen. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences. 17*(19). 198-212.

Kanyurhi, E. B., & Akonkwa, D. B. M. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing, 34*(5). 773-796.

Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia. (2004). No.1204/MENKES/SK/X/2004.

Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of job satisfaction on employee performance: An empirical study of autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management, 6*(7), 2697-2705.

Kwong, K., & Wong, K. (2013). Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) techniques using SmartPLS. *Marketing Bulletin, 24*(1), 1-32.

Liao, J. F., Wu, C. H., Jou, Y. H., & Huang, Y. Y. (2004). A study of the relationship between of internal marketing, job satisfaction and customer-oriented behaviors. *Sun Yat-Sen Management Review, 12*(2), 181-201.

Mainardes, E. W., Rodrigues, L. S., & Teixeira, A. (2019). Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing, 37*(5), 1313-1333.

Malhotra, N. K., Nunan, D., & Birks, D. F. (2017). *Marketing Reseacrh: An Applied Approach, Fifth Edition*. New York: Pearson Education.

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia. (2010). No.340/MENKES/PER/III/2010.

Peraturan Gubernur Jawa Timur No 34 Tahun 2018 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Pegawai Badan Layanan Umum Daerah Non PNS (2018).

Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor 26 Tahun 2019 tentang Peraturan Pelaksanaan Undang-Undang Nomor 38 Tahun 2014 Tentang Keperawatan (2019).

Peraturan Pemerintah Nomor 15 Tahun 2019 tentang Perubahan Kedelapan Belas atas Peraturan Pemerintah Nomor 7 Tahun 1977 tentang Peraturan Gaji Pegawai Negeri Sipil (2019).

Rayadi, (2012). Faktor Sumber Daya Manusia yang Meningkatkan Kinerja Karyawan dan Perusahaan di Kalbar. *Jurnal EKSOS, 8*(2), 114-119.

Roberts-Lombard, M. (2010). Employees as customers-an internal marketing study of the Avis Motor Vehicle Rental Group in South Africa. *African journal of business management, 4*(4), 362-372.

RSUD dr. Soedono. (2018). *Profil RSUD dr. Soedono Madiun*. Retrieved from RSUD dr. Soedono Madiun: https://rssoedono.jatimprov.go.id/

Sarker, M. A. R., & Ashrafi, D. M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh. *Journal of Business and Retail Management Research, 12*(3).

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.

Undang-Undang No 44 Tentang Rumah Sakit (2009).

Undang-Undang No 38 Tentang Keperawatan (2014).

Valaei, N., & Jiroudi, S. (2016). Job satisfaction and job performance in the media industry. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. 28*(5), 984-1014.

Vaseer, A., & Shahzad, K. (2016). Internal Marketing, Job Satisfaction and Service Quality: A Study of Higher Education Institutions of Pakistan. *Dialogue (Pakistan), 11*(4), 403-413.

Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly, 33*(1), 177-195.

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Izin Pelaksanaan Penelitian

PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR
RSUD dr. SOEDONO MADIUN
Jl. Dr. Sutomo No. 59 Telp. (0351) 454657, 464325 Fax. (0351) 458054
Website : www.rssoedono.jatimprov.go.id , Email : rsu_soedonomdn@yahoo.co.id
MADIUN 63116

Nomor : 070 / 10. 529/ 303 / 2020
Lampiran : -
Peihal : Jawaban Permohonan Peninjauan Untuk Skripsi

Madiun, 17 Maret 2020
Kepada Yth,
Kepala Departemen Manajemen Bisnis
Fakultas Desai Kreatif dan Bisnis Digital
Institut Teknologi Sepuluh Nopember
Di –
SURABAYA

Menjawab surat Saudara nomor : B/13134/IT2.IX.6.1.4/TU.00.09/ 2020 tanggal 17 Februari 2020, Perihal : Permohonan Peninjauan untuk Skripsi yang dilakukan oleh:

Nama	:	CLARISSA XAVIERA NADIA
NIM	:	09111640000019
Judul Penelitian	:	Pengaruh Penerapan Internal Marketing terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat BLUD Non PNS Ruang Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun

pada prinsipnya dapat disetujui untuk dilaksanakan. Adapun persyaratan untuk melaksanakan peninjauan adalah sebagai berikut :

1. Tempat penelitian : Bidang Keperawatan RSUD dr. Soedono Madiun
2. Waktu Penelitian : Maret-Juni 2020
3. Mentaati ketentuan yang berlaku di RSUD dr. Soedono Madiun
4. Menjaga tata tertib, keamanan, kebersihan dan kesopanan selama melaksanakan pengambilan data
5. Menyelesaikan biaya administrasi di Bidang Diklit
6. Ada pembimbing lapangan dari RSUD dr. Soedono Madiun
7. Menyerahkan laporan hasil penelitian ke Bidang Diklit segera setelah penelitian selesai.

Demikian untuk menjadikan periksa.

Wakil Direktur Penunjang dan Diklit
RSUD dr. SOEDONO MADIUN

dr. DITA ARTININGTYAS, M.Kes
Pembina Utama Muda
NIP. 19600401 198711 2 001

Lampiran 2 Kuisioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN SKRIPSI

BAGIAN I

Saya Clarissa Xaviera Nadia, mahasiswa Departemen Manajemen Bisnis, Institut Teknologi Sepuluh Nopember (ITS) Surabaya, saat ini sedang melakukan penelitian Skripsi dengan judul "Pengaruh Penerapan *Internal Marketing* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Perawat BLUD Non PNS Ruang Rawat Inap RSUD dr. Soedono Madiun". Dalam melaksanakan penelitian Skripsi ini, saya memerlukan data yang berasal dari hasil pengisian kuesioner yang akan Bapak/Ibu isi berkaitan dengan keadaan/lingkungan pekerjaan Bapak/Ibu. Saya sangat berharap bahwa Bapak/Ibu berkenan dan bersedia meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini sebenar-benarnya sesuai dengan keadaan/lingkungan tempat Anda bekerja.

Apabila terdapat hal-hal yang ingin ditanyakan mengenai penelitian ini, Bapak/Ibu dapat menghubungi saya sebagai pelaksana penelitian ini: Clarissa Xaviera Nadia pada email clarissaxaviera@gmail.com. Setiap informasi pribadi maupun identitas dan data pribadi Bapak/Ibu akan dijamin kerahasiaan dan keamanannya, serta informasi-informasi tersebut hanya akan digunakan untuk keperluan penelitian saja. Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dalam pengisian kuesioner ini, saya ucapkan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya.

Hormat saya,

Clarissa Xaviera Nadia

NRP. 09111640000019

IDENTITAS RESPONDEN

Saya yang mengisi kuesioner ini menyatakan bahwa secara sukarela saya berpartisipasi dalam penelitian ini.

Bagian dalam kuesioner ini ditujukan untuk menentukan karakteristik dari responden penelitian. Lingkari salah satu pilihan jawaban, dan setiap pertanyaan wajib untuk diisi.

Nama :_____

Jenis Kelamin :_____ **a**. Laki-laki **b**. Perempuan_____

Usia : **a**. <25 **b**. 26-30 **c**. 31-35 **d**. 36-40 **e**. >41 Tahun

Pendidikan Terakhir :_____ **a**. D3 **b**. D4/S1_____

Masa Kerja : **a**. <1 **b**. 1-2 **c**. 2-4 **d**. 4-6 **e**. 6-8 **f**. 8-10 **g**. >10 Tahun

Status Pernikahan : **a**. Menikah **b**. Belum Menikah_____

Jumlah Tanggungan : **a**. 0 **b**. 1 **c**. 2 **d**. >2 Orang_____

Pendapatan : **a**. <Rp2.000.000 **b**. Rp2.000.000 – Rp3.000.000_____

c. Rp3.000.000 – Rp5.000.000 **d**. >Rp5.000.000_____

PETUNJUK PENGISIAN

Berikut ini terdapat sejumlah pernyataan, berilah tanda checklist (✓) pada setiap pernyataan yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dalam menggambarkan diri Anda berdasarkan 5 pilihan skala yang tersedia pada setiap pernyataan, yaitu:

1. STS : Sangat Tidak Sesuai
2. TS : Tidak Sesuai
3. CS : Cukup Sesuai
4. S : Sesuai
5. SS : Sangat Sesuai

Dimohon dalam memberikan penilaian pada kuesioner tidak ada pernyataan yang terlewatkan. Data dari hasil penelitian ini hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian saja, informasi dan identitas pribadi Anda akan dijaga kerahasiaannya oleh peneliti.

Contoh Pengisian Kuesioner

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
1	Saya selalu berupaya semaksimal mungkin dalam menuntaskan pekerjaan saya					✓
2	Saya selalu ingin bekerja dalam tim				✓	

BAGIAN II

Internal Marketing						
No	**Dimensi: Komunikasi** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
1	Tempat saya bekerja menyediakan media komunikasi internal yang baik untuk para pegawai					
2	Tempat saya bekerja menyediakan channel komunikasi yang interaktif					
3	Ketika terdapat perubahan kebijakan/aturan pelayanan, sebelum itu atasan/supervisor selalu memberikan informasi secara bertahap					
4	Atasan/supervisor saya selalu tertarik dan peduli untuk mendengarkan permasalahan terkait pekerjaan					
5	Ketika saya memiliki sebuah masalah yang dapat memengaruhi performa kerja saya secara negatif, saya selalu dianjurkan untuk mendiskusikan hal tersebut pada atasan/supervisor saya					
No	**Dimensi: Program Pelatihan dan Pengembangan** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
6	Saya secara konstan mendapatkan pelatihan dari tempat saya bekerja					
7	Tempat saya bekerja sangat mendorong pembelajaran dan pengembangan diri					

No	Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
8	Program pelatihan telah sesuai dengan peran kerja, kebutuhan individu, dan kompetensi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan/ pasien					
9	Bagi perawat baru maupun bagi perawat yang berpindah unit kerja akan diberikan bimbingan, pelatihan, atau pengenalan					
10	Tempat kerja saya telah menyediakan sarana pelatihan dan pengembangan yang cukup bagi saya untuk mengembangkan diri					
No	**Dimensi: Penghargaan** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
11	Tempat saya bekerja memberikan gaji, tunjangan, insentif dan kompensasi lain yang cukup tinggi					
12	Kompensasi, insentif, dan benefit lain dari tempat kerja saya memotivasi dan mendorong saya untuk memberikan dedikasi lebih					
13	Saya memperoleh pengakuan yang baik dari tempat kerja apabila pekerjaan saya selesai sesuai dengan target					
14	Gaji dan tunjangan yang saya terima lebih besar dibandingkan dengan perawat lain yang bekerja di rumah sakit yang berbeda					
15	Perawat dengan pencapaian tinggi mendapatkan berbagai penghargaan (bonus, kenaikan gaji/tunjangan)					

Kepuasan Kerja						
No	**Dimensi Pekerjaan** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
1	Saya merasa senang dan puas dengan lingkungan kerja saya					
2	Saya merasa puas terhadap peran, tanggungjawab, serta posisi pekerjaan saya saat ini					
3	Pekerjaan saya saat ini sesuai dengan ekspektasi dan keinginan saya					
No	**Dimensi: Promosi** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
4	Tempat kerja saya memberikan peluang kenaikan posisi/jabatan yang memuaskan					
5	Perawat dengan capaian tinggi memperoleh kesempatan kenaikan posisi/jabatan yang besar					
6	Kenaikan posisi/jabatan pada tempat saya bekerja lebih mudah dan cepat dibanding tempat kerja lain					
No	**Dimensi: Supervisi** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
7	Saya merasa bahwa atasan/supervisor saya selalu menyadari dan mengapresiasi pekerjaan saya					
8	Saya dapat menjalin hubungan yang baik dengan atasan/supervisor saya					
9	Atasan/supervisor selalu memberikan arahan mengenai pekerjaan dan tugas saya					

No	Dimensi: Rekan Kerja Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
10	Saya merasa puas dengan support/dukungan yang diberikan rekan kerja saya					
11	Saya senang dan nyaman dengan rekan kerja saya					
12	Pekerjaan saya menjadi lebih mudah karena bantuan rekan kerja					
No	**Dimensi: Gaji** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
13	Saya merasa puas terhadap gaji, tunjangan, dan insentif lainnya					
14	Saya merasa mendapatkan jumlah gaji yang adil untuk pekerjaan yang saya lakukan					
15	Gaji, tunjangan, dan insentif lain yang diberikan membuat saya merasa dihargai dan diapresiasi					
Kinerja						
No	**Dimensi: In-role Performance** **Pernyataan**	**STS**	**TS**	**CS**	**S**	**SS**
1	Saya mengetahui dan memahami kriteria dari *performance review*/penilaian kinerja yang diukur oleh tempat saya bekerja					
2	Saya sangat memahami keseluruhan pekerjaan saya termasuk SOP-nya dengan baik					
3	Saya mampu untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepada saya secara efektif dan efisien					

No	Dimensi: Extra-role Performance Pernyataan	STS	TS	CS	S	SS
4	Saya merasa dapat diandalkan baik oleh atasan maupun rekan kerja untuk melaksanakan pekerjaan dan tugas tertentu					
5	Saya selalu berinisiatif untuk memulai pekerjaan secara mandiri					
6	Saya mampu untuk bekerja di dalam tim bersama rekan kerja dengan baik					

BAGIAN III

PENUTUP

Terimakasih atas waktu Bapak/Ibu karena telah berkenan dan bersedia untuk mengisi kuesioner ini dengan sebaik-baiknya untuk keperluan penelitian dan penyelesaian skripsi saya. Semoga kebaikan Bapak/Ibu mendapatkan balasan dari Allah SWT.

Kritik dan Saran:

Lampiran 3 Uji Outlier

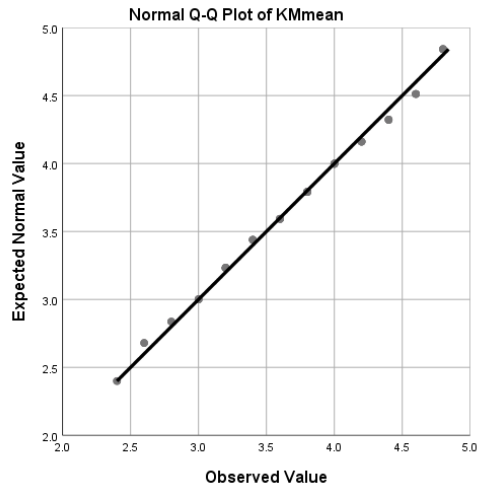
Sebelum Penghapusan				Setelah Penghapusan			
	N	Minimum	Maximum		N	Minimum	Maximum
Zscore: KM1	64	-2,31	1,21	Zscore: KM1	63	-2,43	1,21
Zscore: KM2	64	-2,02	1,64	Zscore: KM2	63	-2,10	1,65
Zscore: KM3	64	-2,22	1,91	Zscore: KM3	63	-2,19	1,91
Zscore: KM4	64	-2,03	1,94	Zscore: KM4	63	-2,01	1,94
Zscore: KM5	64	-2,11	1,54	Zscore: KM5	63	-2,11	1,58
Zscore: PL1	64	-2,34	1,44	Zscore: PL1	63	-2,47	1,45
Zscore: PL2	64	-2,21	1,51	Zscore: PL2	63	-2,19	1,51
Zscore: PL3	64	-0,91	1,80	Zscore: PL3	63	-0,90	1,80
Zscore: PL4	64	-1,98	1,98	Zscore: PL4	63	-1,97	1,99
Zscore: PL5	64	-0,82	2,21	Zscore: PL5	63	-0,80	2,24
Zscore: PR1	64	-1,32	1,32	Zscore: PR1	63	-1,31	1,35
Zscore: PR2	64	-1,55	1,45	Zscore: PR2	63	-1,54	1,49
Zscore: PR3	64	-0,91	2,23	Zscore: PR3	63	-0,89	2,23
Zscore: PR4	64	-1,86	2,15	Zscore: PR4	63	-1,88	2,25
Zscore: PR5	64	-1,00	2,32	Zscore: PR5	63	-0,99	2,35
Zscore: PK1	64	-2,02	1,25	Zscore: PK1	63	-2,01	1,28
Zscore: PK2	64	-2,21	1,51	Zscore: PK2	63	-2,21	1,55
Zscore: PK3	64	-2,21	1,83	Zscore: PK3	63	-2,22	1,90
Zscore: PM1	64	-2,64	1,81	Zscore: PM1	63	-1,65	1,86
Zscore: PM2	64	-2,57	2,03	Zscore: PM2	63	-1,54	2,09
Zscore: PM3	64	-2,27	1,25	Zscore: PM3	63	-1,18	1,25
Zscore: S1	64	-2,04	2,18	Zscore: S1	63	-2,02	2,18
Zscore: S2	64	-2,34	1,71	Zscore: S2	63	-2,32	1,70
Zscore: S3	64	-1,93	1,37	Zscore: S3	63	-1,93	1,40
Zscore: RK1	64	-1,72	2,12	Zscore: RK1	63	-1,74	2,22
Zscore: RK2	64	-1,03	1,90	Zscore: RK2	63	-1,02	1,97
Zscore: RK3	64	-1,66	1,42	Zscore: RK3	63	-1,65	1,45
Zscore: G1	64	-2,23	1,46	Zscore: G1	63	-2,22	1,50
Zscore: G2	64	-2,05	1,93	Zscore: G2	63	-2,07	2,00
Zscore: G3	64	-2,01	1,96	Zscore: G3	63	-2,02	2,04
Zscore: IP1	64	-2,13	1,88	Zscore: IP1	63	-2,10	1,87
Zscore: IP2	64	-1,67	1,57	Zscore: IP2	63	-1,67	1,62
Zscore: IP3	64	-1,88	1,61	Zscore: IP3	63	-1,87	1,60
Zscore: EP1	64	-2,10	1,89	Zscore: EP1	63	-2,08	1,89
Zscore: EP2	64	-1,33	1,66	Zscore: EP2	63	-1,32	1,65
Zscore: EP3	64	-2,02	1,38	Zscore: EP3	63	-2,01	1,42

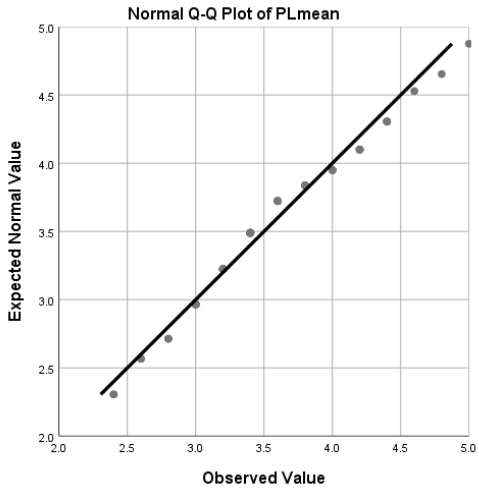
Lampiran 4 Uji Normalitas

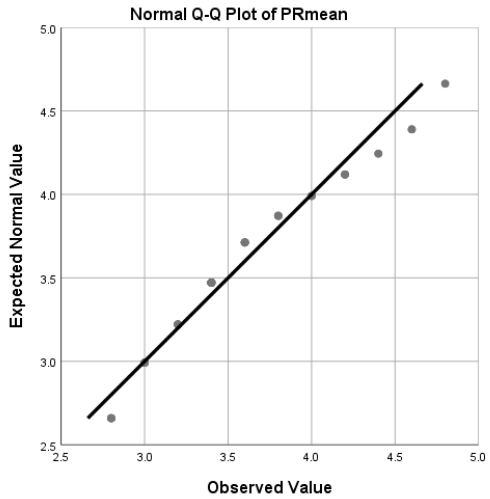
Nilai *z-skewness* dan *z-kurtosis*

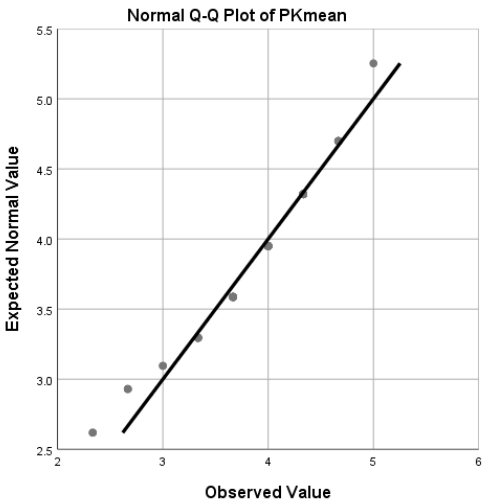
	N	Skewness			Kurtosis		
	Statistic	Statistic	Std. Error	zskew	Statistic	Std. Error	zkurt
KM1	63	-0,717	0,302	-2,323	0,334	0,595	0,541
KM2	63	-0,333	0,302	-1,079	-0,179	0,595	-0,290
KM3	63	-0,243	0,302	-0,787	-0,082	0,595	-0,133
KM4	63	0,146	0,302	0,472	-0,289	0,595	-0,468
KM5	63	0,015	0,302	0,049	-0,609	0,595	-0,986
PL1	63	-0,703	0,302	-2,277	0,698	0,595	1,131
PL2	63	-0,313	0,302	-1,013	-0,259	0,595	-0,419
PL3	63	0,629	0,302	2,038	-0,906	0,595	-1,467
PL4	63	0,484	0,302	1,569	-0,247	0,595	-0,400
PL5	63	1,057	0,302	3,425	0,036	0,595	0,058
PR1	63	0,026	0,302	0,085	-1,198	0,595	-1,941
PR2	63	-0,017	0,302	-0,054	-0,620	0,595	-1,005
PR3	63	0,676	0,302	2,189	-0,498	0,595	-0,807
PR4	63	0,097	0,302	0,315	-0,159	0,595	-0,258
PR5	63	0,636	0,302	2,060	-0,561	0,595	-0,909
PK1	63	-0,145	0,302	-0,469	-0,439	0,595	-0,712
PK2	63	-0,525	0,302	-1,702	0,107	0,595	0,174
PK3	63	-0,301	0,302	-0,975	-0,022	0,595	-0,036
PM1	63	0,041	0,302	0,132	-0,571	0,595	-0,926
PM2	63	0,160	0,302	0,518	-0,482	0,595	-0,782
PM3	63	0,060	0,302	0,194	-1,520	0,595	-2,462
S1	63	0,202	0,302	0,653	-0,110	0,595	-0,178
S2	63	-0,238	0,302	-0,771	-0,079	0,595	-0,128
S3	63	-0,071	0,302	-0,230	-0,274	0,595	-0,444
RK1	63	-0,152	0,302	-0,491	-0,526	0,595	-0,852
RK2	63	0,467	0,302	1,513	-0,717	0,595	-1,162
RK3	63	-0,057	0,302	-0,186	-0,512	0,595	-0,829
G1	63	-0,365	0,302	-1,183	-0,163	0,595	-0,264
G2	63	0,289	0,302	0,938	-0,257	0,595	-0,416
G3	63	-0,096	0,302	-0,312	-0,221	0,595	-0,358
IP1	63	-0,074	0,302	-0,240	-0,242	0,595	-0,391
IP2	63	-0,007	0,302	-0,023	-0,181	0,595	-0,293
IP3	63	0,005	0,302	0,018	0,099	0,595	0,161
EP1	63	-0,250	0,302	-0,811	-0,174	0,595	-0,282
EP2	63	0,135	0,302	0,438	-0,749	0,595	-1,214
EP3	63	-0,032	0,302	-0,103	-0,177	0,595	-0,286

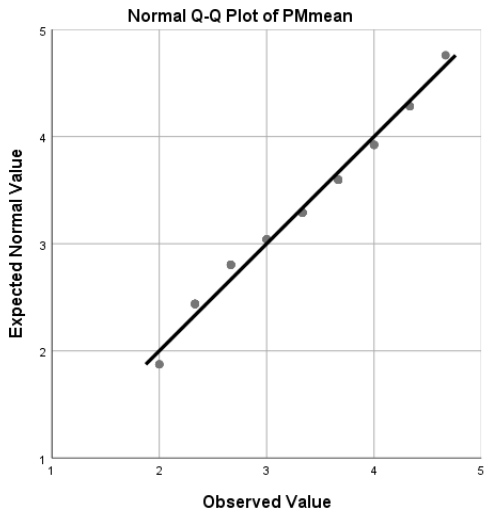
Grafik Q-Q Plot

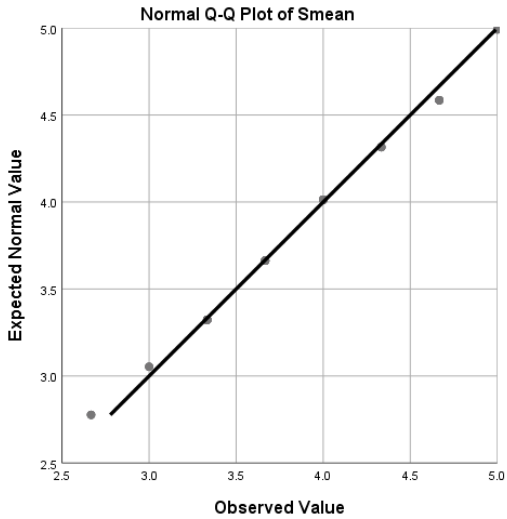


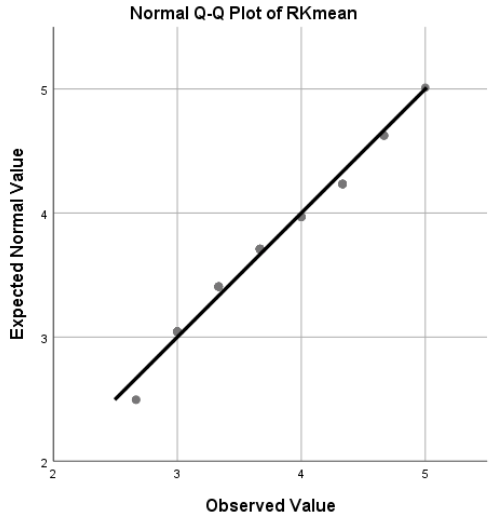


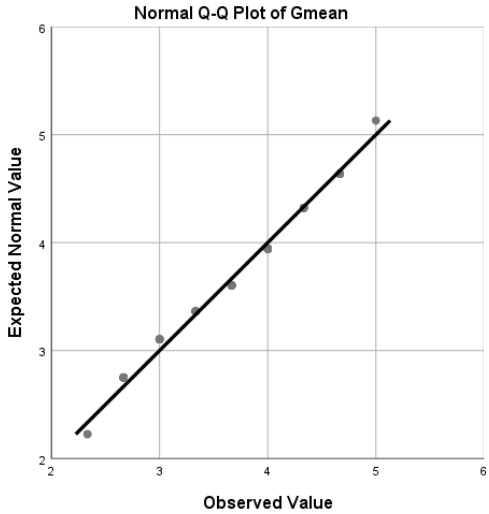


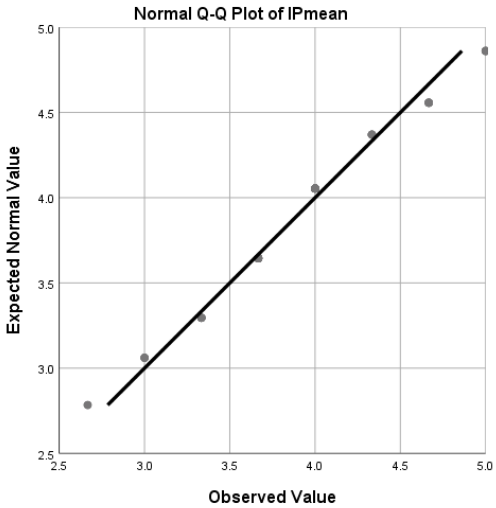


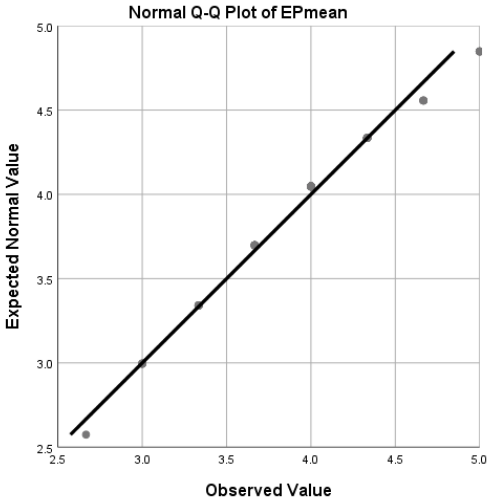




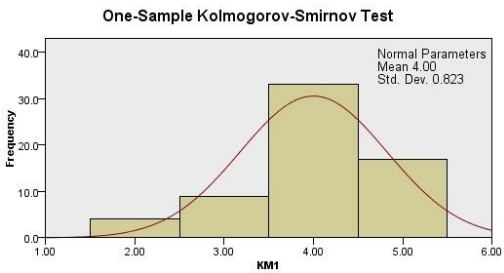


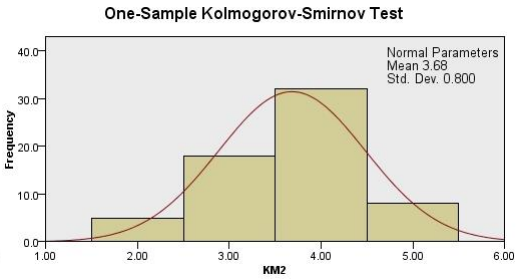


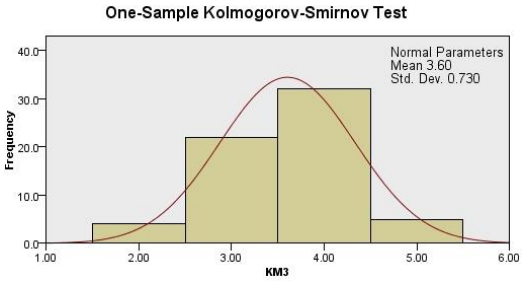


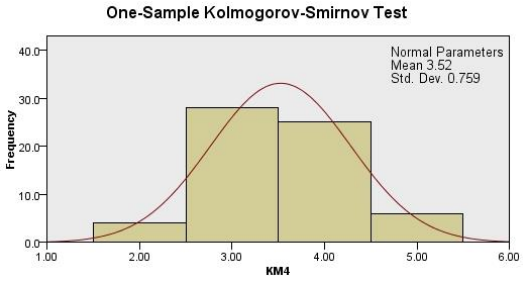


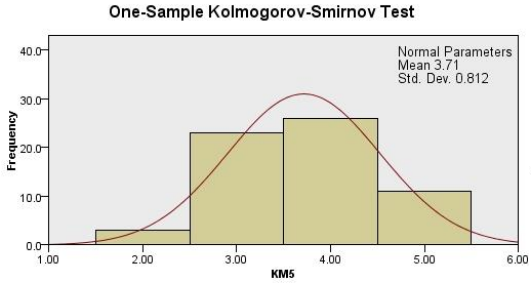
Histogram *Kolmogorov-Smirnov Test*

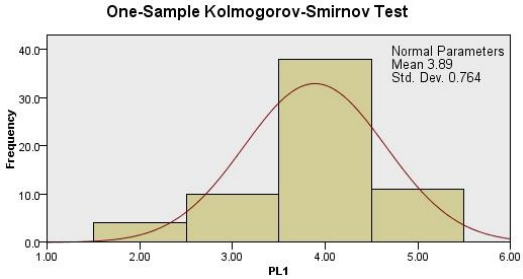


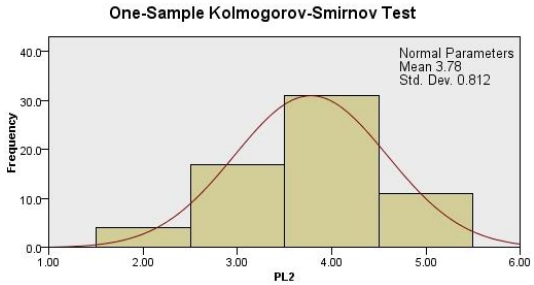


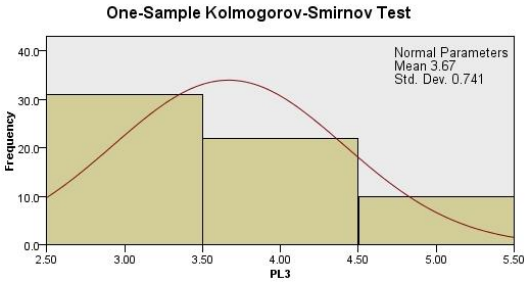

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.60
Std. Dev. 0.730
Frequency
KM3

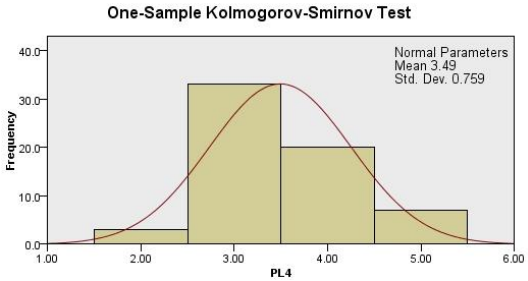

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.52
Std. Dev. 0.759
Frequency
KM4

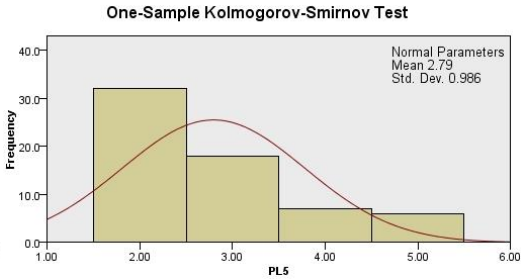

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.71
Std. Dev. 0.812
Frequency
KM5

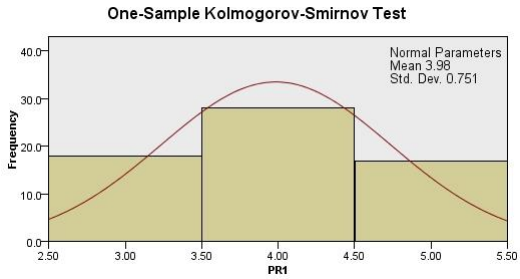

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.89
Std. Dev. 0.764
Frequency
PL1

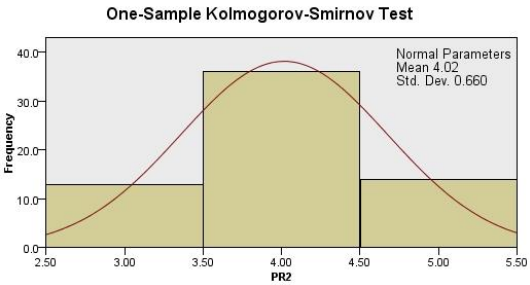

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.78
Std. Dev. 0.812
Frequency
PL2

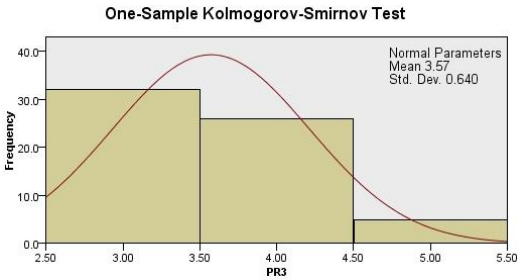

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.67
Std. Dev. 0.741
Frequency
PL3

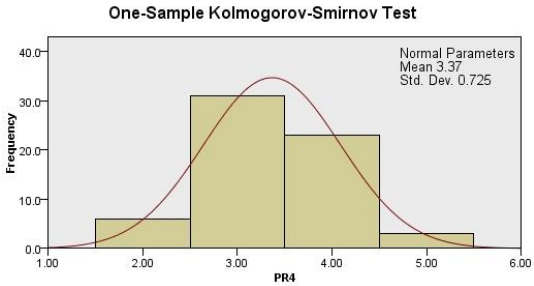

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.49
Std. Dev. 0.759
Frequency
PL4

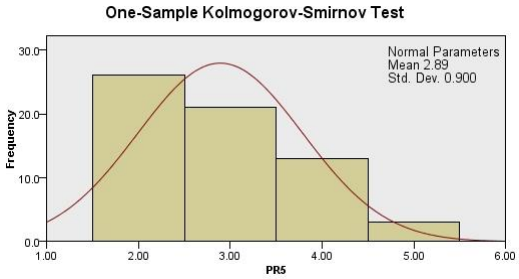

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 2.79
Std. Dev. 0.986
Frequency
PL5

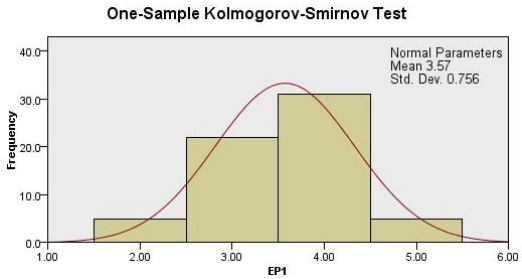

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.98
Std. Dev. 0.751
Frequency
PR1

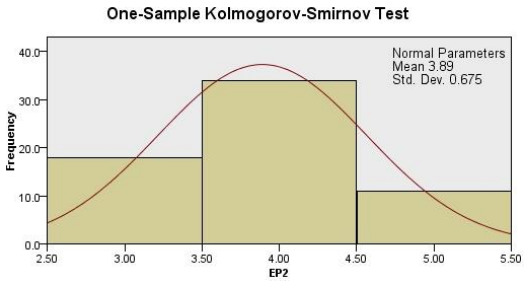

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.02
Std. Dev. 0.660
Frequency
PR2

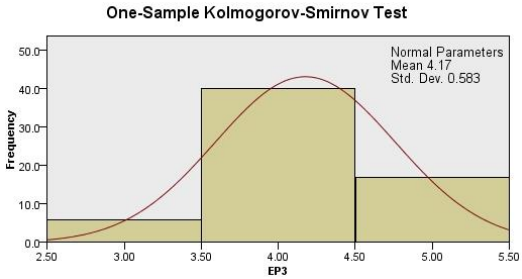

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.57
Std. Dev. 0.640
Frequency
PR3

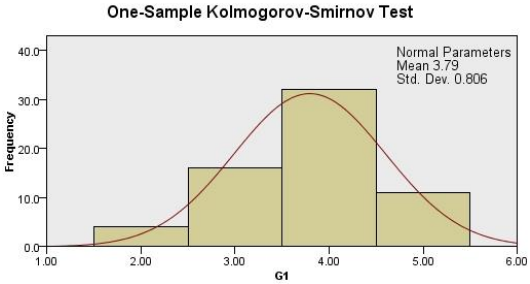

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.37
Std. Dev. 0.725
Frequency
PR4

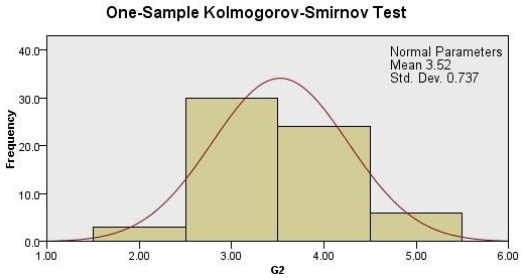

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 2.89
Std. Dev. 0.900
Frequency
PR5

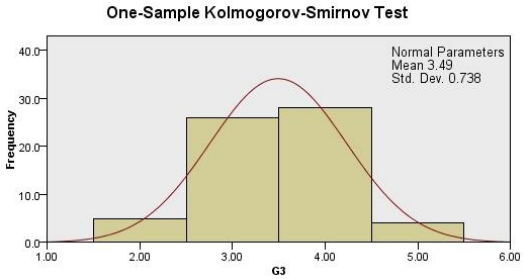

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.57
Std. Dev. 0.756
Frequency
EP1

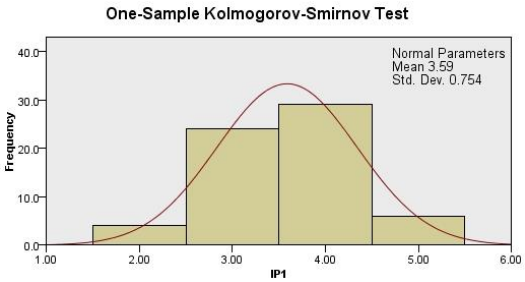

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.89
Std. Dev. 0.675
Frequency
EP2

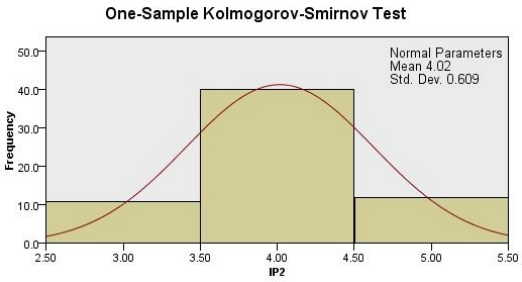

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.17
Std. Dev. 0.583
Frequency
EP3

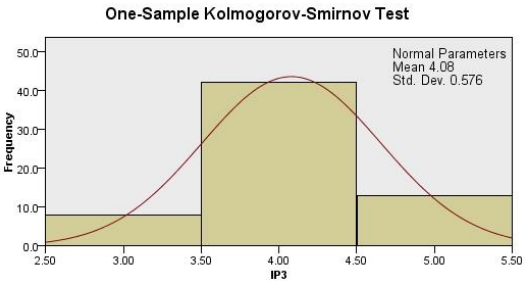

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.79
Std. Dev. 0.806
Frequency
G1

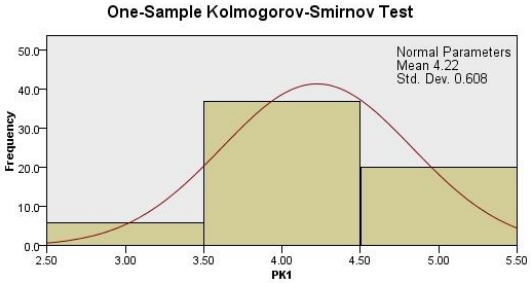

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.52
Std. Dev. 0.737
Frequency
G2

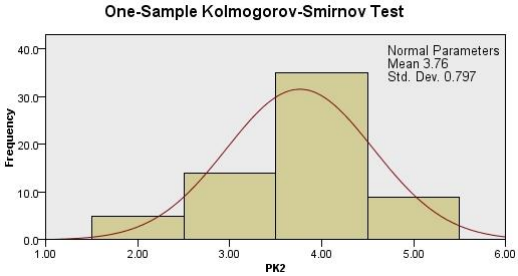

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.49
Std. Dev. 0.738
Frequency
G3

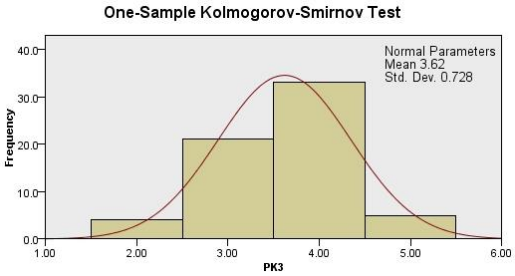

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.59
Std. Dev. 0.754
Frequency
IP1

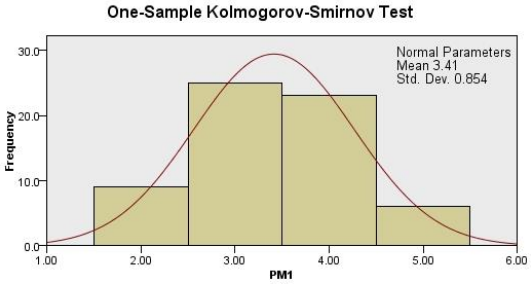

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.02
Std. Dev. 0.609
Frequency
IP2

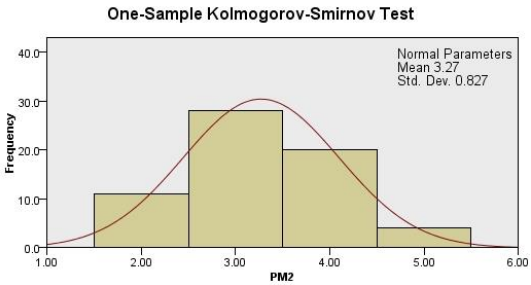

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.08
Std. Dev. 0.576
Frequency
IP3

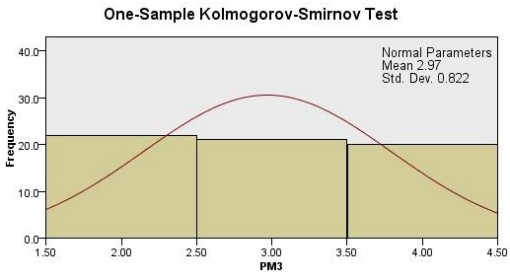

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.22
Std. Dev. 0.608
Frequency
PK1

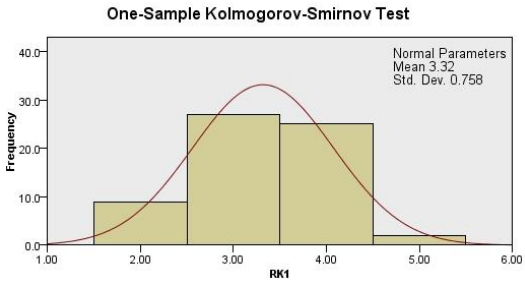

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.76
Std. Dev. 0.797
Frequency
PK2

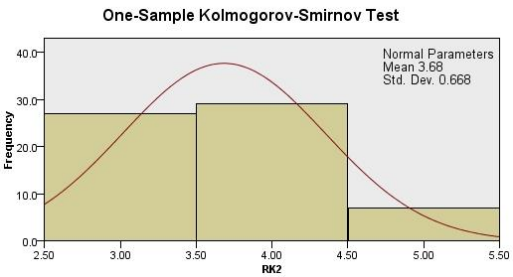

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.62
Std. Dev. 0.728
Frequency
PK3

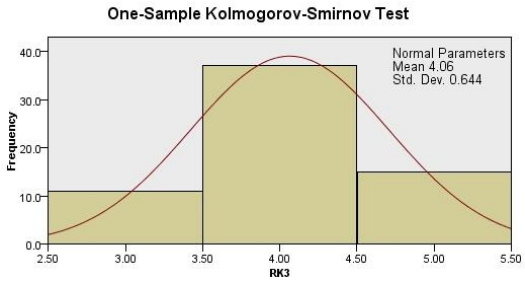

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.41
Std. Dev. 0.854
Frequency
PM1

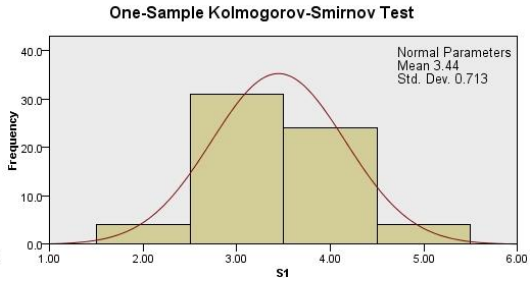

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.27
Std. Dev. 0.827
Frequency
PM2

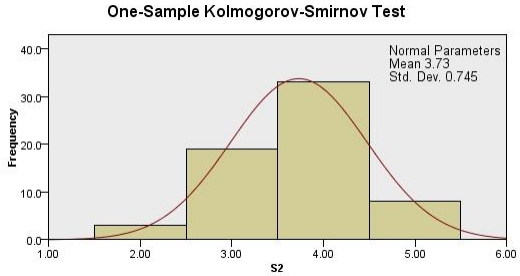

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 2.97
Std. Dev. 0.822
Frequency
PM3

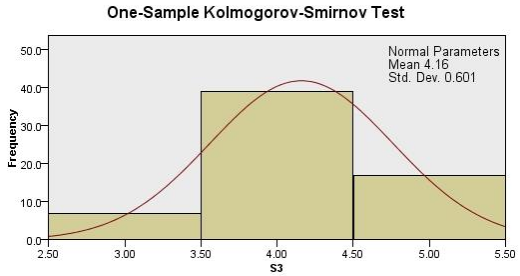

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.32
Std. Dev. 0.758
Frequency
RK1


One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.68
Std. Dev. 0.668
Frequency
RK2

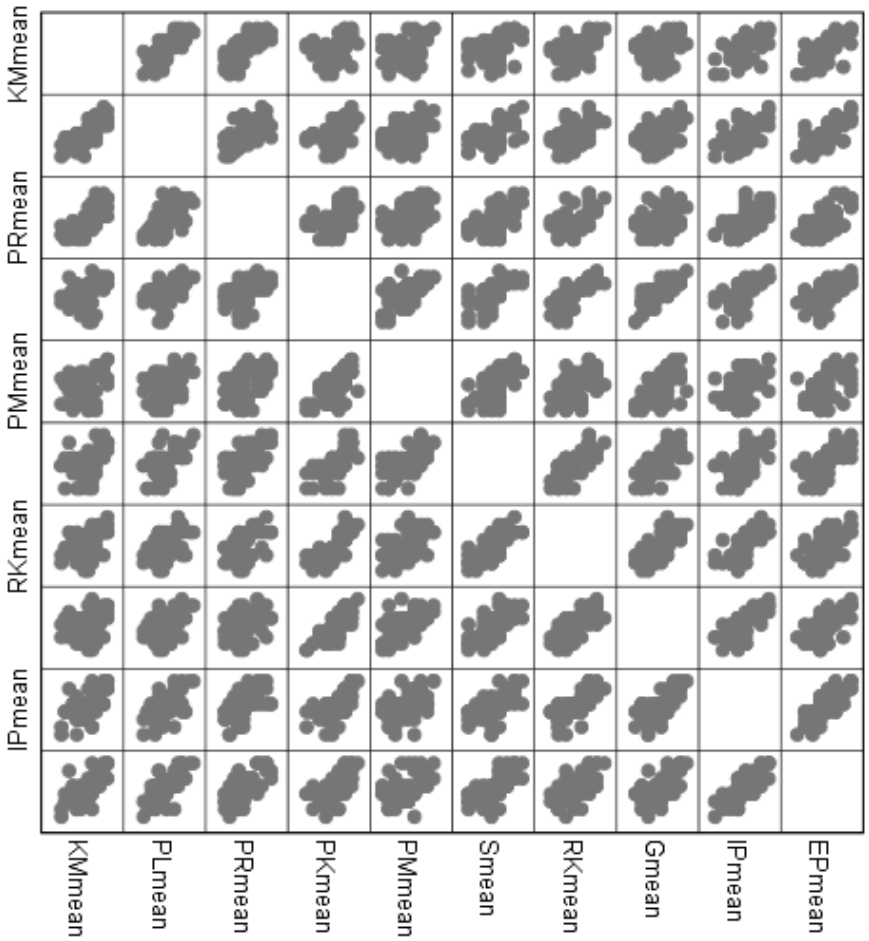

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.06
Std. Dev. 0.644
Frequency
RK3


One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.44
Std. Dev. 0.713
Frequency
S1


One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 3.73
Std. Dev. 0.745
Frequency
S2


One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test
Normal Parameters
Mean 4.16
Std. Dev. 0.601
Frequency
S3

Lampiran 5 Uji Linearitas



Lampiran 6 Uji Validitas dan Reliabilitas

		KM1	KM2	KM3	KM4	KM5	Total_KM
KM1	Pearson Correlation	1,000	.613**	.537**	.568**	.628**	.852**
KM2	Pearson Correlation	.613**	1,000	.444**	.411**	.529**	.763**
KM3	Pearson Correlation	.537**	.444**	1,000	.439**	.486**	.726**
KM4	Pearson Correlation	.568**	.411**	.439**	1,000	.640**	.771**
KM5	Pearson Correlation	.628**	.529**	.486**	.640**	1,000	.835**
Total_KM	Pearson Correlation	.852**	.763**	.726**	.771**	.835**	1,000
		PL1	PL2	PL3	PL4	PL5	Total_PL
PL1	Pearson Correlation	1,000	.531**	.446**	.374**	.226	.701**
PL2	Pearson Correlation	.531**	1,000	.545**	.494**	.224	.765**
PL3	Pearson Correlation	.446**	.545**	1,000	.555**	.258*	.759**
PL4	Pearson Correlation	.374**	.494**	.555**	1,000	.332**	.753**
PL5	Pearson Correlation	.226	.224	.258*	.332**	1,000	.615**
Total_PL	Pearson Correlation	.701**	.765**	.759**	.753**	.615**	1,000
		PR1	PR2	PR3	PR4	PR5	Total_PR
PR1	Pearson Correlation	1,000	.521**	.421**	.573**	.212	.755**
PR2	Pearson Correlation	.521**	1,000	.474**	.527**	.112	.704**
PR3	Pearson Correlation	.421**	.474**	1,000	.516**	.364**	.755**
PR4	Pearson Correlation	.573**	.527**	.516**	1,000	.236	.783**
PR5	Pearson Correlation	.212	.112	.364**	.236	1,000	.588**
Total_PR	Pearson Correlation	.755**	.704**	.755**	.783**	.588**	1,000

		PK1	PK2	PK3	Total_PK
PK1	Pearson Correlation	1,000	.577**	.450**	.783**
PK2	Pearson Correlation	.577**	1,000	.591**	.885**
PK3	Pearson Correlation	.450**	.591**	1,000	.826**
Total_PK	Pearson Correlation	.783**	.885**	.826**	1,000
		PM1	PM2	PM3	Total_PM
PM1	Pearson Correlation	1,000	.616**	.685**	.875**
PM2	Pearson Correlation	.616**	1,000	.677**	.868**
PM3	Pearson Correlation	.685**	.677**	1,000	.894**
Total_PM	Pearson Correlation	.875**	.868**	.894**	1,000
		S1	S2	S3	Total_S
S1	Pearson Correlation	1,000	.533**	.623**	.857**
S2	Pearson Correlation	.533**	1,000	.529**	.833**
S3	Pearson Correlation	.623**	.529**	1,000	.831**
Total_S	Pearson Correlation	.857**	.833**	.831**	1,000
		RK1	RK2	RK3	Total_RK
RK1	Pearson Correlation	1,000	.584**	.519**	.871**
RK2	Pearson Correlation	.584**	1,000	.422**	.812**
RK3	Pearson Correlation	.519**	.422**	1,000	.775**
Total_RK	Pearson Correlation	.871**	.812**	.775**	1,000
		G1	G2	G3	Total_G
G1	Pearson Correlation	1,000	.646**	.634**	.890**
G2	Pearson Correlation	.646**	1,000	.556**	.849**
G3	Pearson Correlation	.634**	.556**	1,000	.844**
Total_G	Pearson Correlation	.890**	.849**	.844**	1,000

		IP1	IP2	IP3	Total_IP
IP1	Pearson Correlation	1,000	.612**	.336**	.833**
IP2	Pearson Correlation	.612**	1,000	.548**	.875**
IP3	Pearson Correlation	.336**	.548**	1,000	.734**
Total_IP	Pearson Correlation	.833**	.875**	.734**	1,000
		EP1	EP2	EP3	Total_EP
EP1	Pearson Correlation	1,000	.601**	.502**	.866**
EP2	Pearson Correlation	.601**	1,000	.501**	.847**
EP3	Pearson Correlation	.502**	.501**	1,000	.775**
Total_EP	Pearson Correlation	.866**	.847**	.775**	1,000
	N	63	63	63	63

Reliabilitas KM

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,850	0,849	5

Reliabilitas PL

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,753	0,768	5

Reliabilitas PR

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,747	0,766	5

Reliabilitas PK

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,776	0,778	3

Reliabilitas PM

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,853	0,853	3

Reliabilitas S

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,787	0,793	3

Reliabilitas RK

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,757	0,756	3

Reliabilitas G

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,826	0,826	3

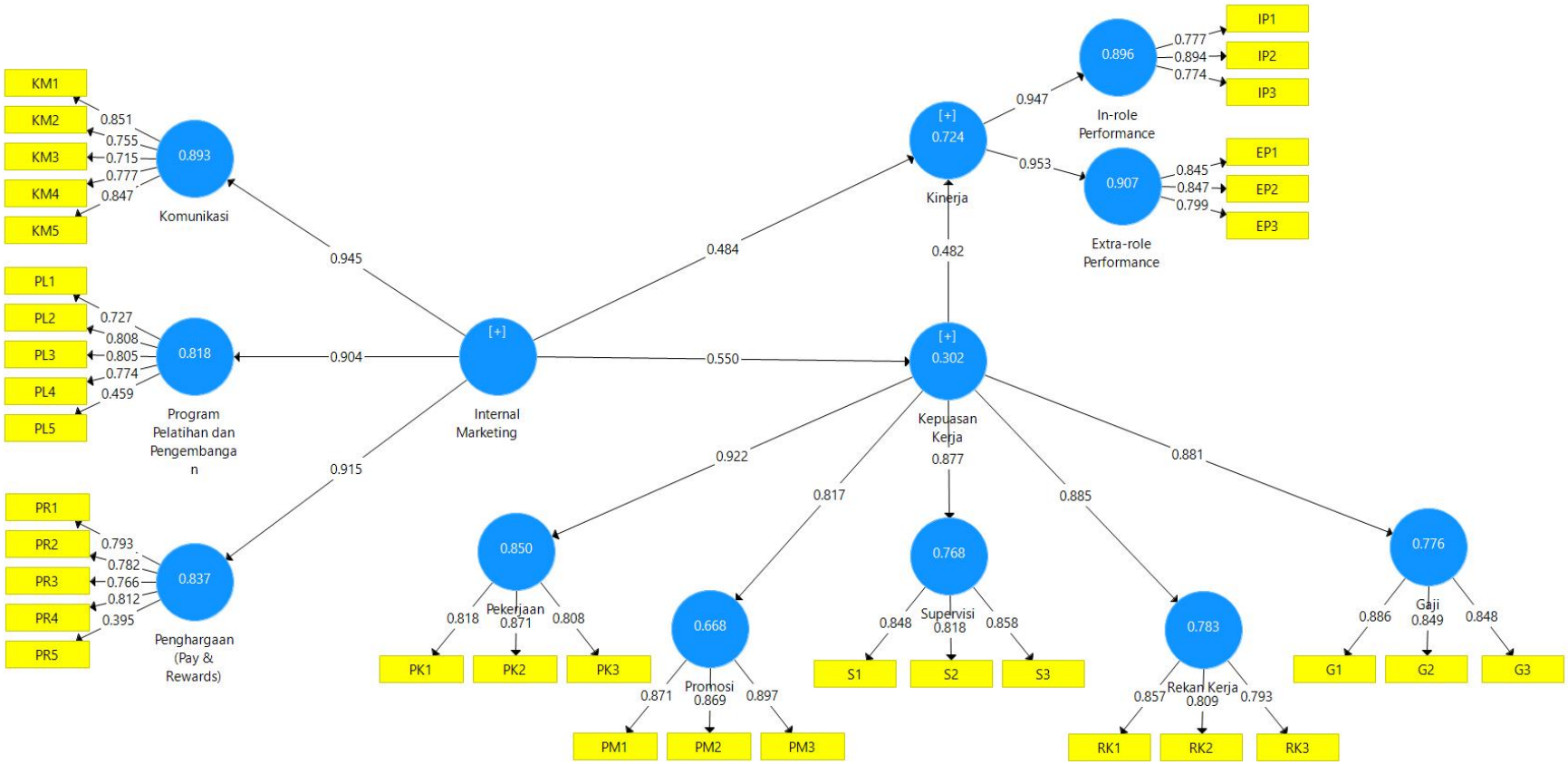
Reliabilitas IP

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,740	0,749	3

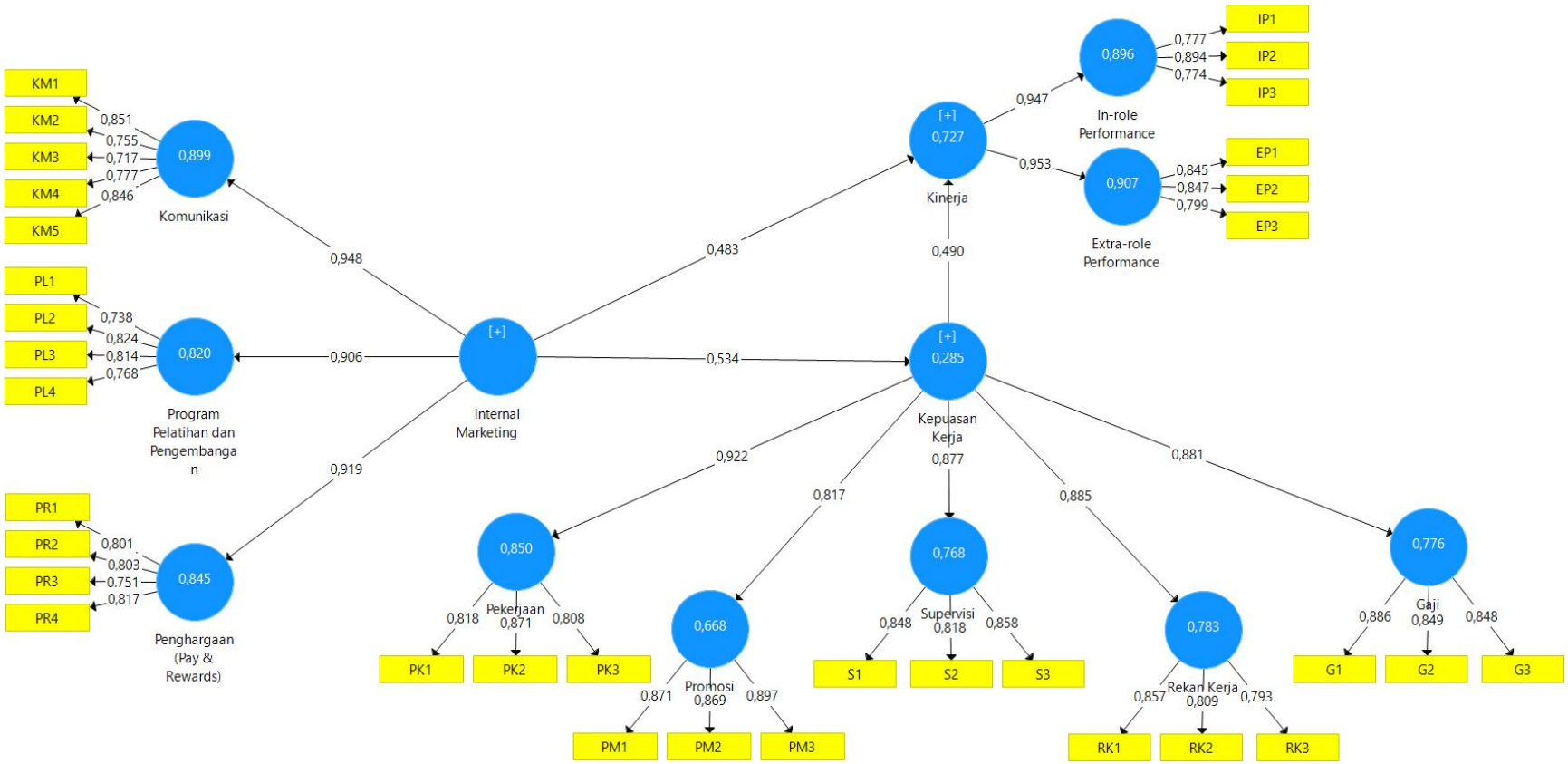
Reliabilitas EP

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0,772	0,775	3

Lampiran 7 Model Sebelum Reduksi



Lampiran 8 Model Setelah Reduksi



Biodata Penulis

Clarissa Xaviera Nadia, lahir di Madiun pada tanggal 3 Maret 1999. Penulis telah menyelesaikan pendidikan formal di SD Al-Husna *Islamic Full Day School*, SMP Negeri 1 Madiun, dan SMA Negeri 2 Madiun, untuk kemudian melanjutkan jenjang perkuliahan di Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital, Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Surabaya. Selama masa perkuliahan, penulis mengikuti berbagai kegiatan akademik maupun non-akademik seperti kegiatan kepanitiaan dan kegiatan organisasi lainnya. Penulis bergabung aktif dalam Himpunan Mahasiswa Manajemen Bisnis atau *Business Management Student Association* (BMSA) pada tahun 2018 hingga 2019. Penulis juga berkesempatan untuk berpartisipasi sebagai panitia dalam kompetisi *business plan* Manajemen Bisnis Festival (MANIFEST) pada tahun 2018 sebagai staf divisi konsep kreatif. Selain itu penulis juga berkesempatan untuk mendapatkan pengalaman kerja dengan menjalani Kerja Praktik di PT Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Wangi pada tahun 2019 selama satu bulan. Selama menjalani perkuliahan, penulis mendapatkan banyak ilmu, pembelajaran, pengalaman serta *softskill* yang diharapkan dapat bermanfaat bagi penulis ke depannya. Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi banyak pihak. Penulis terbuka untuk diskusi mengenai berbagai hal dan dapat dihubungi melalui clarissaxaviera@gmail.com.