

**ANALISIS PENGARUH PEMASARAN INTERNAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI RSUD K.H. HAYYUNG
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

*Effect Of Internal Marketing and Job Satisfaction to Service Quality
of KH. Hayyung Hospital District Selayar*

DIAN EKAWATY



**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

**ANALISIS PENGARUH PEMASARAN INTERNAL DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI RSUD K.H. HAYYUNG
KABUPATEN KEPULAUAN SELAYAR**

Tesis

Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar magister

Program studi

Kesehatan masyarakat

Disusun dan diajukan oleh

DIAN EKAWATY

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2013**

TESIS

ANALISIS PENGARUH PEMASARAN INTERNAL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI RSUD K.H. HAYYUNG KABUPATEN SELAYAR

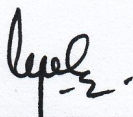
Disusun dan diajukan oleh

DIAN EKAWATY

Nomor Pokok P1806210520

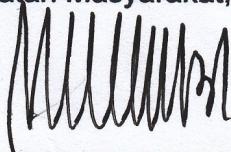
Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 29 Mei 2013
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

**MENYETUJUI
KOMISI PENASEHAT**

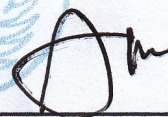


Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS
Ketua

Ketua Program Studi
Kesehatan Masyarakat,



Dr. dr. H. Noer Bahry Noor, M.Sc



Prof. Dr. Sangkala, MA
Anggota

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin,



Prof. Dr. Ir. Mursalim

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini

Nama : Dian Ekawaty

Nomor Mahasiswa : P1806210520

Program Studi : Kesehatan Masyarakat

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 29 Mei 2013

Yang Menyatakan

Dian Ekawaty, SKM

PRAKATA



Puji Syukur kehadiran Allah SWT berkat limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga pada kesempatan ini penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul "Analisis Pengaruh Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan di RSUD K.H. Hayyung Kabupaten Kepulauan Selayar". Sesuai dengan eksistensi penulis, maka apa yang tertuang dalam tulisan ini perwujudan dan upaya optimal yang penulis lakukan.

Tesis ini lahir atas kerja keras yang tak terhingga dengan harapan hasilnya yang maksimal tentulah tidak diperoleh dengan mudah melainkan atas bantuan dari berbagai pihak, baik bantuan moril maupun materil sehingga segala sesuatunya dapatlah penulis atasi, yang pada akhirnya terwujud hasil penelitian ini sebagaimana adanya. Sebagaimana kata pepatah, *Tak ada gading yang tak retak*, seperti itulah kiranya yang bisa penulis ungkapkan, jika dalam hasil penelitian ini terdapat adanya kekurangan, baik dalam hal sistematika, pola penyampaian, bahasa, maupun materi yang di luar kemampuan penulis. Hal itu tidak terlepas dari keterbatasan penulis sebagai manusia biasa. Sehingga saran yang bersifat konstruktif sangat penulis harapkan demi kesempurnaan hasil penelitian ini.

Ucapan terima kasih penulis persembahkan kepada kedua orang tuaku tercinta, yang telah menjelma sebagai malaikat-malaikat yang selalu

ada, ayahanda Drs. Muh. Thayeb. B (Alm) dan Ibunda Andi Amala yang selalu setia memberikan motivasi, materi, dan kasih sayang yang tak terhingga serta mendoakan perjalanan studi penulis agar dapat selesai dan sukses.

Selain itu, mengucapkan terima kasih sedalam-dalamnya kepada Bapak Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS selaku pembimbing I dan Bapak Prof. Dr. Sangkala, MA selaku Pembimbing II yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dalam mengarahkan penulis dalam penyusunan hasil penelitian ini.

Ucapan terima kasih penulis sampaikan pula kepada yang terhormat:

1. Rektor Universitas Hasanuddin
2. Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin
3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin
4. Ketua Program Studi Kesehatan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin, Ketua Konsentrasi Magister Administrasi Rumah Sakit serta Dosen Pengajar dan Staf Pengelola, K' Masna, Eda, K'ruri, Ima, Uga yang telah banyak memberikan dukungan, bantuan serta arahan-arahan selama penulis mengikuti pendidikan.
5. Pihak RSUD K. H. Hayyung Kabupaten Selayar.
6. PEMDA Kabupaten Kepulauan Selayar
7. Bapak Prof.Dr. dr. H.M. Alimin Maidin, MPH, Dr. Indrianty Sudirman, SE., M.Si, dan Dr. dr. Burhanuddin Bahar, MS selaku penguji yang

telah memberikan banyak pengetahuan serta memberikan motivasi kepada penulis.

8. Sahabat, teman, sekaligus orang terbaik, terhebat dan tersayang yang selalu menemani, memberikan semangat, motivasi, bantuannya selama ini dan kesetiaannya yang selalu nyata.
9. Sahabat-sahabatku tercinta Renny Tatali, Era Pratiwi, Fitriani, Putri Yuliana Rusdi, dan teman-teman yang lain yang selalu memberikan motivasi dan dukungan yang tiada henti.
10. Seluruh teman-teman seperjuangan konsentrasi Administrasi Rumah Sakit Angkatan 2010 "MARS Crew" atas bantuan dan dorongannya, khususnya dr. Vika, dr. Leni, drg. Reni, dr. Neni, K'ayu, K'hasan, K'rizal, K' Helni, Puji, Wiwin, terima kasih atas kekompakkannya.

Akhir kata penulis mengucapkan semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada kita semua. Amin.

Makassar, Mei 2013

Penulis

ABSTRAK

DIAN EKAWATY. *Analisis Pengaruh Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di RSUD K.H. Hayyung Kabupaten Selayar* (dibimbing oleh Syahrir A. Pasinringi dan Sangkala).

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kabupaten Selayar.

Indikator dari pemasaran internal yaitu pendidikan dan pelatihan karyawan, pemberdayaan karyawan, penghargaan, kerjasama karyawan, imbalan. Kepuasan kerja dilihat dari indikator pekerjaan, imbalan, kesempatan promosi, supervisi, rekan kerja, pengakuan dan kondisi kerja. Kualitas pelayanan dilihat dari indikator lingkungan internal, aktifitas, individual, privasi, kebutuhan fisik dan mental, akses masyarakat, hubungan karyawan dan pencatatan. Metode penelitian ini adalah kuantitatif dengan pengumpulan data berupa kuesioner. Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan dan pasien rumah sakit masing-masing sebanyak 120 orang, dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Model*).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pemasaran internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan, pemasaran internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan, dan pemasaran internal melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kabupaten Selayar.

Kata kunci: pemasaran internal, kepuasan kerja, kualitas pelayanan.



ABSTRACT

DIAN EKAWATY. *The Analysis of the Effect of Internal Marketing and Job Satisfaction on Service Quality at K.H. Hayyung District Public Hospital in Selayar District (Supervised by Syahrir A. Pasinringi and Sangkala)*

This study aims to analyze the effect of internal marketing and job satisfaction on service quality at K.H. Hayyung District Public Hospital in Selayar district. The indicators of internal marketing are staff education and training, staff empowerment, awards, staff collaboration, and rewards. Job satisfaction is seen from some indicators, including work, rewards, promotion opportunity, supervision, co-workers, recognition, and working condition. Service quality is assessed through some indicators including internal environment, activities, individual, privacy, physical and mental needs, public access, employee relations, and record keeping.

The research used the quantitative method by using questionnaires in collecting the data. The samples were 120 employees and 120 patients in the hospital. The study also used SEM (Structural Equation Model).

These results reveal that internal marketing has a positive and significant effect on service quality and job satisfaction; while job satisfaction has a positive and significant effect on service quality. Internal marketing through job satisfaction has a positive and significant impact on the service quality at K.H. Hayyung District Public Hospital in Selayar district.

Keywords: internal marketing, job satisfaction, quality of service



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN PENGANTAR.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN	iv
PRAKATA	v
ABSTRAK	viii
ABSTRACT.....	ix
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	12
D. Manfaat Penelitian	13
E. Penelitian Terdahulu	14
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Permasalahan Internal.....	15
B. Kepuasan Kerja	30
C. Kualitas Pelayanan	34
D. Kerangka Teori	42

E. Kerangka Konsep	45
F. Dimensional Variabel.....	45
G. Hipotesis.....	49
H. Diagram Alur	50
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
A. Pendekatan Penelitian.....	54
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	54
C. Jenis dan Sumber Data	54
1. Data Primer	54
2. Data Sekunder	55
D. Metode Pengumpulan Data	55
E. Populasi dan Sampel Penelitian	56
F. Metode Analisis.....	58
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	
A. Hasil Penelitian	71
1. Karakteristik Responden.....	71
2. Analisis distribusi Frekuensi	77
3. Uji Normalitas dan Outlier.....	80
4. Analisis <i>Structural Equation Modelling</i>	81
B. Pembahasan	95
1. Pengaruh Pemasaran Internal terhadap Kualitas Pelayanan	95

2. Pengaruh Pemasaran Internal terhadap Kepuasan Kerja.....	98
3. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan	101
4. Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Kualitas Pelayanan Melalui Kepuasan Kerja.....	104
BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI	
A. Kesimpulan	107
B. Implikasi	109
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

<i>Nomor</i>	<i>Judul Tabel</i>	<i>Halaman</i>
3.1	Reliabilitas Konstruk.....	62
4.1.	Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Jenis Kelamin.....	71
4.2.	Data Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Pendidikan	72
4.3	Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Masa Kerja.....	73
4.4	Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Usia.....	74
4.5.	Data Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Status Kepegawaian	75
4.6.	Pasien RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Jenis Kelamin.....	75
4.7.	Pasien RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Jenis Pekerjaan.....	76
4.8.	Pasien RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar Menurut Tingkat Pendidikan.....	76
4.9	Deskripsi Variabel Pemasaran internal Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar.....	77

4.10	Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar.....	79
4.11	Deskripsi Variabel Kualitas Pelayanan Karyawan RSUD K.H. Hayung Kepulauan Selayar.....	80
4.12.	Hasil komputasi kriteria <i>Goodness of Ffit Indeces</i> pengujian Indikator variabel Pemasaran internal (X).....	83
4.13	<i>Loading Factor</i> (λ) Pengukuran Pemasaran internal.....	84
4.14.	Hasil komputasi kriteria <i>Goodness of Fit lincees</i> pengujian Indikator Variabel Kepuasan Kerja (Y ₁)	86
4.15	<i>Loading Factor</i> (λ) Pengukuran Kepuasan Kerja	87
4.16.	Hasil komputasi kriteria <i>goodness of Fit Indeces</i> pengujian Indikator Variabel Kualitas Pelayanan (Y ₂).....	90
4.17	<i>Loading Factor</i> (λ) Pengukuran Kepuasan Kerja	90
4.18.	Hasil Komputasi <i>criteria Goodness of fit index</i> pengujian variabel pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap kepuasan pelayanan (awal)	92
4.19.	Hasil Komputasi <i>Criteria Goodness of Fit Indeces</i> Pengujian Variabel Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan (Revisi).....	93
4.20	Pengujian Hipotesis Variabel Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan.....	94
4.21	Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Antar Variabel	95

DAFTAR GAMBAR

<i>Nomor</i>	<i>Judul Gambar</i>	<i>Halaman</i>
2.1	Internal Marketing Wheel	16
2.2	Marketing function	17
2.3	Keterkaitan Kepuasan dan Loyalitas	19
2.4	Grönroos's Service Quality Model	38
2.5	Kerangka Konsep	45
2.6	Variabel Pemasaran Internal	46
2.7	Variabel Kepuasan Kerja	47
2.8	Variabel Kualitas Pelayanan	48
4.1	Pengukuran CFA Awal Variabel Pemasaran Internal	82
4.2	Pengukuran CFA <i>Revised</i> Variabel Pemasaran Internal	83
4.3	Pengukuran Variabel Kepuasan kerja Dengan CFA Awal	85
4.4	Pengukuran Variabel Kepuasan kerja Dengan CFA <i>Revised</i>	86
4.5	Pengukuran Variabel Kualitas Pelayanan Dengan CFA Awal	88
4.6	Pengukuran Variabel Kualitas Pelayanan Dengan CFA <i>Revised</i>	89
4.7	<i>Structural Equation Model</i> Awal	92

DAFTAR LAMPIRAN

<i>Nomor</i>	<i>Judul Lampiran</i>	<i>Halaman</i>
1.	Kuesioner	115
2.	Hasil Kuesioner	123
3.	Frekuensi Jawaban Responden	125
4.	Confirmatory Factor Analysis	129
5.	Hasil Measurement Model	158

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Rumah sakit merupakan salah satu bentuk organisasi yang bergerak di bidang pelayanan kesehatan dimana salah satu upaya yang dilakukannya adalah menjadi tujuan rujukan dari pelayanan tingkat bawahnya. Untuk itu, rumah sakit perlu menjaga kualitas layanannya terhadap masyarakat yang membutuhkan. Dalam mewujudkan hal ini, tentu saja tidak mudah karena perlu adanya perbaikan manajemen pengelolaan layanan dan sudah pasti terdapat persaingan yang semakin ketat antar rumah sakit. Rumah sakit tidak hanya bersaing dengan rumah sakit lain, namun juga bersaing dengan layanan kesehatan yang lain, seperti: rumah bersalin, klinik 24 jam, praktek dokter, praktek bidan swasta, dan pelayanan lain – lainnya.

Rumah Sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan masyarakat dituntut untuk senantiasa berubah dan meningkatkan kinerja dengan memperhatikan dinamika lingkungan yang sangat kuat. Rumah sakit sebagai organisasi dengan orientasi non profit dan menghasilkan jasa sector publik jelas berbeda dengan organisasi orientasi profit. Usaha untuk mencapai tujuan organisasi baik berorientasi profit dan non profit harus ada komitmen dari pihak manajemen pada tujuan tersebut dan dikomunikasikan kepada seluruh karyawan di semua lini atau disebut

pemasaran internal agar semua pihak memiliki pandangan yang sama untuk tujuan yang ingin dicapai. Selain melakukan kegiatan pemasaran internal pihak manajemen harus memperhatikan kepuasan bagi karyawan dan terciptanya kualitas dalam pelayanan.

Rumah Sakit Umum Daerah K. H. Hayyung Kepulauan Selayar awalnya merupakan rumah sakit Kelas D namun berdasarkan keputusan Bupati Kepulauan Selayar Nomor 368/MENKES/SK/IV/2008, RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar meningkat statusnya menjadi Rumah Sakit Kelas C.

RSUD K. H. Hayyung merupakan rumah sakit milik Pemerintah Kabupaten Kepulauan Selayar kelas C berdasarkan Keputusan Bupati Kepulauan Selayar Nomor 501/XI/2011 Tentang Penetapan Nama Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Kepulauan Selayar dan telah memiliki sertifikasi Komisi Akreditasi Rumah Sakit Nomor: KARS-SERT/316/I/2012. Dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar memberdayakan semua garis lini unit pelayanan agar tetap memperhatikan nilai sosial ekonomi dengan mengacu kepada system pelayanan yang bermutu, terjangkau, nilai-nilai dengan perumusan visi dan misi.

Visi RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar, adalah "Menjadikan Rumah Sakit Umum Daerah Kepulauan Selayar sebagai Rumah Sakit yang Melayani dengan Hati dan Memberikan yang Terbaik untuk

Mendukung Kabupaten Kepulauan Selayar Maju, Sejahtera dan Religius.”

Sedangkan Misi RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar:

1. Menyelenggarakan upaya pelayanan kesehatan yang murah, aman berkualitas dan terjangkau.
2. Meningkatkan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia rumah sakit umum daerah yang berdaya saing kuat, profesional, dan religious.
3. Meningkatkan kualitas sarana dan prasarana rumah sakit untuk kepentingan daerah.

Dilihat dari jumlah dan jenis ketenagaan dokter RSUD. K.H. Hayyung belum sesuai dengan Permenkes 129 tahun 2008 tentang standar pelayanan minimal rumah sakit. Sesuai dengan Permenkes tersebut rumah sakit tipe C harus memiliki 4 dokter spesialis dasar, namun di RSUD K. H. Hayyung hanya memiliki 1 (satu) dokter spesialis dasar yaitu dokter spesialis bedah. Dari jumlah perawat sudah sesuai standar yaitu sebanyak 81 orang perawat, namun masih terdapat tenaga keperawatan dengan status pendidikan SPK, sedangkan menurut standar pelayanan minimal, tenaga keperawatan di rumah sakit minimal berpendidikan D3.

Jumlah karyawan yang mengikuti pendidikan selama tiga tahun terakhir 2009-2011 masing-masing sebanyak satu orang, diantaranya pelatihan piñata anastesi, dan analisis kesehatan. Sedangkan jumlah

karyawan yang terlibat dalam pelatihan selama tahun 2009-2011, diantaranya pelatihan:

1. Diklat ATLS : 1 orang
2. Pelatihan BCLS : 5 orang
3. Pelatihan ACLS : 1 orang
4. Pelatihan INA-DRG : 1 orang

Jumlah tempat tidur (TT) dari tahun 2009-2011 sebanyak 57 buah, sedangkan standar jumlah TT menurut Undang-Undang Rumah Sakit no. 44 tahun 2009 sebanyak 100 buah TT. *Average Length of Stay* (AVLOS) rata-rata lamanya pasien dirawat sudah sesuai dengan standar Depkes yaitu 6-9 hari.

Dalam mengelola manajemen SDM harus memperhatikan *demand* rumah sakit, tujuan, visi, misi, rencana organisasi dan divisi SDM serta suplai tenaga kesehatan yang ada di masyarakat dan institusi penghasil calon tenaga kerja.

Perencanaan SDM ada dua yaitu kuantitatif : perencanaan jumlah masing-masing jenis tenaga kesehatan yang dibutuhkan dan kualitatif : aspek khusus dari masing-masing unsur siklus manajemen SDM dari perencanaan untuk rekrutmen, seleksi, penempatan, pendayagunaan dan pengembangan, karier, pengawasan dan pengendalian serta evaluasi kinerja.

Manajemen SDM semakin penting di masa yang akan datang, disebabkan faktor internal yaitu kebutuhan rumah sakit untuk

mendapatkan karyawan yang sesuai, meningkatnya biaya SDM (kompensasi : gaji, insentif, fasilitas dan lain-lain), tuntutan manajer dan karyawan serta perkembangan dan perluasan rumah sakit. Sedangkan sebab faktor eksternal yaitu kebijakan pemerintah / *stakeholder*, perkembangan Sosial-Ekonomi dan IPTEK, kompetisi dengan pesaing dan pengembangan pasar serta dampak globalisasi.

Keberhasilan pendayagunaan dan pengembangan SDM sangat ditentukan oleh berbagai aspek dalam organisasi seperti; aspek manajemen karier, kepemimpinan, hubungan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja, prestasi dan produktifitas kerja, kompensasi, mutasi dan promosi, pendidikan dan pelatihan, penghargaan dan hukuman, peraturan kepegawaian dan serikat pekerja, pengawasan dan pengendalian, evaluasi dan penilaian kerja. Tidak ada pola pendayagunaan dan pengembangan SDM yang baku dan tepat atau sesuai untuk semua organisasi. Bentuk yang paling tepat adalah pendayagunaan dan pengembangan SDM yang harus diupayakan, berproses dan bisa berubah dari waktu ke waktu atau bersifat dinamis.

Rumah sakit yang sukses adalah rumah sakit yang mampu mengelola SDM menjadi kekuatan yang dapat bersatu, memiliki komitmen dan motivasi kerja yang tinggi melalui manajemen SDM. Manajemen SDM adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada karyawan, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktifitas

organisasi demi tercapai tujuan yang telah ditentukan. Salah satu masalah dalam mengelola SDM adalah masalah kepuasan kerja.

Pemasaran internal merupakan metode, teknik, dan alat membantu komunikasi dan menolong manajemen untuk mengatasi resistensi untuk berubah. Pemasaran internal melibatkan seluruh karyawan dalam menyusun strategi dan rencana kegiatan serta pelaksanaan rencana.

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk masalah gaji, kondisi sosial, fisik dan psikologis. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap umum terhadap perbedaan penghargaan yang diterima dan seharusnya diterima serta terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial di luar kerja.

Kualitas pelayanan menurut Parasuraman, dkk (2001) didefinisikan sebagai seberapa besar kesenjangan (gap) antara persepsi pelanggan atas kenyataan yang diterima dibandingkan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang seharusnya diterima. Jadi kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan antara persepsi (kenyataan) dengan ekspektasi (harapan) pelanggan atas suatu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan pemberi jasa.

Hasil penelitian sebelumnya dalam penelitian Ribhan (2011) menemukan hasil bahwa dari jumlah responden sebanyak 122 orang dengan menggunakan SEM ada 3 (tiga) hipotesis dari 5 (lima) yang

dihipotesiskan. Internal marketing secara positif berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kepuasan konsumen, serta kepuasan kerja secara positif juga berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Penelitian Lelo Sintani (2009) menemukan secara empiris bahwa komitmen manajemen berpengaruh langsung terhadap pemasaran internal, kepuasan kerja karyawan, perilaku positif karyawan dan kualitas pelayanan, dan juga pemasaran internal berpengaruh terhadap kualitas pelayanan dengan indikator pendidikan dan pelatihan, *empowerment*, komunikasi, *reward*, visi dan standar kerja.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan wawancara awal dengan Direktur RSUD. K.H. Hayyung Kepulauan Selayar pada tanggal 6 (enam) November 2012 permasalahan di rumah sakit ini yaitu SDM, dimana jumlah dokter spesialis dasar hanya 1 (satu) orang, yaitu spesialis bedah, dan 3 dokter spesialis dasar lainnya (dokter spesialis anak, obgyn, dalam) hanya dokter residen dimana dokter residen bekerjasama dengan fakultas kedokteran Universitas Hasanuddin, selain itu kualitas SDM sering dikeluhkan dari masyarakat.

Berdasarkan hasil wawancara kepada perawat sebanyak 3 (tiga) orang dan dokter 3 (tiga) orang. Dokter mengeluhkan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan sangat terbatas, sementara mereka diwajibkan untuk memenuhi SKP dari IDI. Hal ini disebabkan karena beban kerja yang bertambah seperti harus menggantikan *visite* dokter ahli

pada masa pergantian residen, selain itu dana untuk pelatihan dan pendidikan sangat minim diberikan dari pihak rumah sakit. Beberapa perawat yang saya temui mengeluhkan hal yang sama, bahwa kesempatan mereka dalam mengikuti pelatihan dan pendidikan sangat kurang. Letak geografis juga menjadi kendala dalam hal ini sementara kegiatan diklat rumah sakit belum berjalan. Hal ini di dukung karena setiap tahunnya karyawan yang ikut pelatihan dan pendidikan hanya sedikit, misalnya: pelatihan INA-DRG selama 3 (tiga) tahun terakhir. Dari 13 orang dokter pelatihan ATLS dan ACLS hanya ada 1 (satu) orang dokter yang telah mengikuti. dan pelatihan dan yang mengikuti pendidikan D.IV analisis kesehatan hanya 1 (satu) orang.

Idealnya pendidikan dan pelatihan yang diberikan yaitu 20 jam/tahun untuk setiap karyawan dan anggaran yang dikeluarkan sebesar 5%.

Berdasar hasil wawancara pra survei pada masing-masing 3 orang karyawan di poliklinik, ruang rawat inap kelas 1 & 2 , ruang rawat inap kelas 3, karyawan penunjang medis dan staf administrasi RSUD K.H. Hayyung dengan menanyakan masalah kepuasan kerja, sebagian besar berpendapat kurang puas karena sebagian besar karyawan merasa sering diminta harus bekerja keras tapi reward yang diterima dari pihak manajemen sangat kurang, belum ada peningkatan insentif, jasa pelayanan dibagi dengan sistem sama rata, tidak mempertimbangkan beban kerja dan tanggung jawab / resiko pekerjaan dan sering dibayar

terlambat, sebagian besar karyawan menilai pihak manajemen tidak mau menerima masukan dari karyawan dan bila ada insiden pihak karyawan merasa pihak manajemen tidak membantu atau melindungi karyawan sehingga sering mereka merasa diabaikan.

Berdasar hasil wawancara pra survei dengan pihak manajemen rumah sakit yaitu pada kabid pelayanan medik dan kabid keperawatan dan 3 orang kepala ruangan dengan menanyakan permasalahan manajemen SDM didapatkan bahwa sebagian berpendapat sampai saat ini belum ada divisi khusus pengelolaan SDM di RSUD. Pihak manajemen menilai para karyawan kurang memiliki motivasi dalam bekerja dan belum ada peningkatan kapasitas kerja. Fasilitas asrama dan kendaraan roda 2 dan 4 masih terbatas, begitu pula fasilitas lain untuk peningkatan keilmuan dan ketrampilan masih minim, pendidikan dan pelatihan dilakukan tanpa perencanaan dan seleksi yang baik serta belum ada penjelasan tentang promosi jabatan.

Keluhan dari beberapa konsumen yang disampaikan kepada Bidang Pelayanan Medik (*Yanmed*) menguatkan masalah yang ada di rumah sakit tersebut bahwa kualitas pelayanan di RSUD K.H. Hayyung masih kurang, karena karyawan yang kurang cekatan.

Seperti diketahui bahwa untuk memaksimalkan suatu pelayanan maka diperlukan kinerja terbaik dari karyawan, hal ini dapat diperoleh apabila pemasaran internal misalnya memberikan motivasi kepada karyawan, mempertahankan karyawan yang produktif dengan cara

memberikan pelatihan dan pendidikan. Dengan adanya karyawan yang mengikuti pendidikan dan pelatihan maka dapat memberikan dampak secara langsung maupun tidak langsung bagi diri sendiri dan rumah sakit, seseorang yang mengikuti pendidikan dan pelatihan bisa memperoleh promosi jabatan ataupun mendapatkan reward dari atasan dimana hal tersebut bisa memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dan akhirnya muncullah komitmen kerja sehingga kualitas pelayanan di RSUD K.H. Hayyung dapat meningkat dan pelanggan puas terhadap pelayanan tersebut.

Namun kenyataannya tidak demikian, karyawan di RSUD K.H. Hayyung belum memiliki komitmen kerja dalam pelayanan yang diberikan, mereka juga belum merasakan kepuasan kerja secara penuh.

Pemasaran internal pemasaran internal artinya menerapkan teori dan praktek pemasaran terhadap orang yang melayani langganan (staff), agar mereka dapat bekerja dengan baik. Lebih lanjut, produk mesti ditawarkan dan pasarkan kepada staff sebelum mereka dapat menjual produk tersebut kepada pelanggan.

Pelatihan dan pengarahan karyawan mesti dilakukan terlebih dahulu sebelum mereka dapat menjual atau menghubungi orang lain yang akan membeli jasa yang ditawarkan. Agar rencana pemasaran dapat berhasil maka perlu dibina hubungan, bukan saja dengan pihak luar (konsumen), tetapi juga dengan karyawan sendiri. Gagal atau suksesnya pemasaran, meningkat atau merosotnya citra terhadap perusahaan

sangat tergantung pada karyawan. Oleh sebab itu karyawan harus dilatih untuk memberi pelayanan sebaik mungkin.

Konsep pemasaran secara internal berawal dari bidang pemasaran jasa yang awalnya berkonsentrasi pada cara agar setiap orang yang terlibat dalam proses men-deliver layanan dapat terus meningkatkan kualitas interaksi dan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan“ (Gummesson, 2000, p.27).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap positif yang menyangkut penyesuaian yang sehat dari para karyawan terhadap kondisi dan situasi kerja, termasuk masalah gaji, kondisi sosial, fisik dan psikologis. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau sikap umum terhadap perbedaan penghargaan yang diterima dan seharusnya diterima serta terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial di luar kerja. Karyawan memberikan pelayanan dengan sepenuh hatinya kepada rumah sakit sangat tergantung pada apa yang dirasakan karyawan tersebut terhadap pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan.

Konsep teori dan kajian empiris menunjukkan bahwa pemasaran internal, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap peningkatan kualitas pelayanan baik langsung ataupun tidak langsung. Meskipun kajiannya masih bersifat parsial dan berupa kajian pustaka.

Konsep internal marketing dimulai dalam bidang penelitian pemasaran industry layanan (Berry, 1981; Gronroos, 1981) menekankan

perusahaan harus menghargai dan menghormati karyawan sebagai “pelanggan internal” (Longbottom, Osseo-Asare, Chourides, & Murphy, 2006). Pemasaran internal mempunyai suatu pengaruh kuat terhadap karyawan, konsep komitmen organisasi dianggap sebagai identifikasi suatu organisasi dan diikuti oleh model kausal efek dari komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. (Kudo *et al.*, (2006), Trimble (2006))

Pengaruh pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan didasarkan pada penelitian sebelumnya. (Chang dan Chang (2007); Alen dan Meyer (1990))

Hubungan antara komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan dan pemasaran internal dikemukakan oleh Doukakis dan Kitchen (2004), Bansal, *et al.*, (2001)

Berdasarkan masalah tersebut maka peneliti akan menganalisis pengaruh pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kualitas pelayanan di RSUD K.H. Hayyung Kepulauan Selayar.

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut diatas maka dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Tujuan Umum

Untuk menganalisis pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar.

2. Tujuan Khusus

- 2.1. Menganalisis pemasaran internal terhadap peningkatan kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar.
- 2.2. Menganalisis pemasaran internal terhadap kepuasan kerja di RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar.
- 2.3. Menganalisis kepuasan terhadap peningkatan kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar.
- 2.4. Menganalisis pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar.

D. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang bisa diperoleh dari penelitian tentang pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kualitas pelayanan di RSUD K. H. Hayyung Kepulauan Selayar ini antara lain :

1. Teoritis, untuk pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen rumah sakit khususnya bidang kajian manajemen SDM
2. Ilmiah, sebagai bahan untuk menambah dan melengkapi penelitian yang telah ada, serta menjadi bahan rujukan dan informasi bagi peneliti selanjutnya.
3. Praktis, sebagai bahan masukan bagi RSUD K.H. Hayyung Kepulauan Selayar dalam menganalisis masalah sumber daya manusia dalam hal ini karyawan dan menyusun strategi perbaikan kualitas pelayanan.

E. Penelitian Terdahulu

Pemasaran internal terbukti secara empiris berpengaruh terhadap kualitas pelayanan seperti yang dikemukakan oleh Saad dan Ramayah (2006) menemukan bahwa informasi, komunikasi dan pemberdayaan karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan. Berdasarkan penelitian sebelumnya mengatakan bahwa pemasaran internal melalui kepuasan kerja dapat meningkatkan kualitas pelayanan sehingga dapat meningkatkan kepuasan pelanggan. Lopiyoadi (2001).

Pada penelitian Lelo Sintani (2008) ditemukan bahwa pemasaran internal berpengaruh langsung terhadap kualitas pelayanan, hal ini dapat dilihat dari hasil analisis diperoleh nilai koefisien positif signifikan 0,215, $T_{stat} = 2,048$ dan $P_{value} = 0,041$, artinya semakin tinggi pemasaran internal akan mengakibatkan peningkatan kualitas pelayanan

Penelitian Arnet, *et al.*; (2002) mengatakan bahwa pemasaran internal yang berhasil dapat meningkatkan kepuasan kerja, kebanggaan pada organisasi dan akan memberikan perilaku positif karyawan.

Penelitian Snipes, *et al.*, (2005) bahwa kepuasan kerja signifikan memprediksi kualitas jasa. Sukotjo (2005) juga menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pemasaran Internal

Pemasaran internal adalah kegiatan menarik, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan-karyawan berkualitas melalui hasil pekerjaan yang memuaskan kebutuhan mereka. Pemasaran internal merupakan filosofi yang memperlakukan karyawan sebagai pelanggan serta merupakan strategi mengenai penentuan bentuk produk kerja guna memenuhi kebutuhan manusia. (Berry L. dan Parasuraman A., 1991, *Marketing Service: Competing through Quality*).

Konsep pemasaran internal berawal dari bidang pemasaran jasa yang awalnya berkonsentrasi pada cara agar setiap orang yang terlibat dalam proses men-deliver layanan dapat terus meningkatkan kualitas interaksi dan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan. (Gummesson, 2000)

Pemasaran internal adalah filosofi manajemen dalam memperlakukan karyawan sebagai pelanggan, juga merupakan suatu pertemuan antara strategi pengembangan produk atau pekerjaan dengan karyawan, permintaan dalam rangka untuk memenangkan loyalitas karyawan serta komitmen organisasi. (Longbottom *et al.*, 2006)

Pemasaran internal merupakan filosofi untuk manajemen organisasi pelayanan yang besar, dimana karyawan dipandang sebagai

pelanggan dan dengan tujuan keseluruhannya meningkatkan kualitas pelayanan kepada pelanggan eksternal.



Kilde: Zeithaml & Bitner: Services Marketing, McGraw-Hill, 2003.

Gambar 2.1 Internal Marketing Wheel

Pemasaran internal melibatkan dua konsep utama, yang pertama adalah setiap karyawan dan setiap departemen dalam sebuah organisasi merupakan pelanggan internal dan pemasok internal, sedangkan konsep yang kedua adalah memastikan bahwa seluruh staff bekerja sama sedemikian rupa sesuai dengan misi, strategi, dan tujuan yang telah ditentukan oleh organisasi. Pemasaran internal dikenal sebagai kegiatan penting dalam mengembangkan organisasi yang berfokus pada pelanggan. Dalam prakteknya pemasaran internal memusatkan perhatian pada komunikasi dan, dengan mengembangkan daya tanggap, tanggung jawab dan kesatuan tujuan.

Tujuan fundamental pemasaran internal adalah untuk mengembangkan kesadaran pelanggan internal dan eksternal dan menyingkirkan penghalang fungsional bagi efektifitas organisasional.



Gambar 2.2. Marketing function

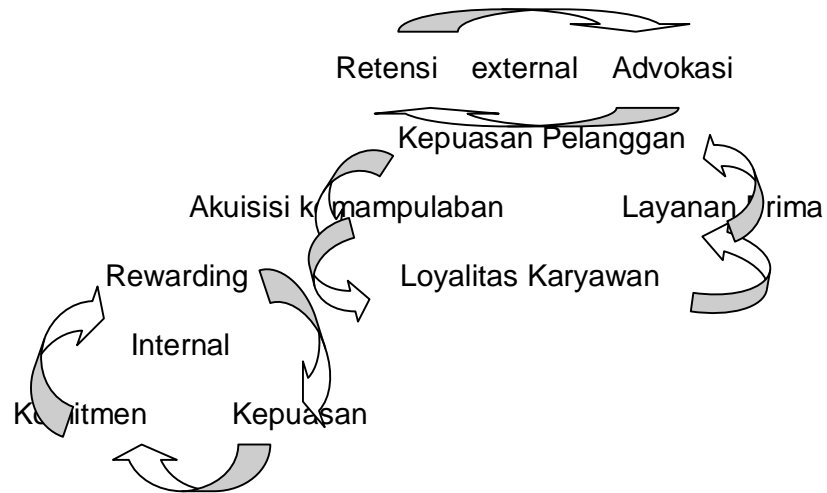
Pemasaran internal pada mulanya dikemukakan sebagai suatu pendekatan bagi manajemen jasa yang berupa penanaman konsep pemasaran tradisional dan bauran pemasaran pada semua karyawan sebagai pelanggan dalam organisasi sehingga karyawan bisa meningkatkan efektifitas perusahaan dengan meningkatkan hubungan pasar internal. (Ahmed *et al.*, 2003).

Pemasaran internal merupakan metode, teknik, dan alat membantu komunikasi dan menolong manajemen untuk mengatasi resistensi untuk berubah. Pemasaran internal melibatkan seluruh karyawan dalam menyusun strategi dan rencana kegiatan serta pelaksanaan rencana. Prinsip dan konsep pemasaran eksternal dapat diterapkan dalam pemasaran internal, perbedaannya adalah pada pemasaran internal karyawan sebagai pasar atau pelanggan. Beberapa tujuan dari pemasaran internal dapat dirumuskan sebagai berikut:

- 1) Mengembangkan karyawan melalui motivasi kerja, komitmen pada orientasi pemenuhan harapan pelanggan, proses layanan yang memberikan nilai tambah dan diilhami kerja tim.
- 2) Mempertahankan karyawan yang produktif dan loyal.
- 3) Menyampaikan pelayanan seperti yang dijanjikan atau yang sesuai dengan promosi.
- 4) Meningkatkan kepuasan karyawan guna meningkatkan kinerja dan kemampulabaan rumah sakit.

Pemasaran internal suatu proses komunikasi dan menciptakan budaya organisasi yang berorientasi pelanggan. Menurut Conduit dan Mavondo (2001) membagi aktivitas pemasaran internal ke dalam lima konstruk berdasarkan pada tujuh kategori yang diusulkan oleh Gronroos (2000), yaitu: pendidikan dan pelatihan pasar, dukungan manajemen, komunikasi internal, manajemen personalia dan, keterlibatan karyawan dalam komunikasi eksternal.

Hasil langsung pemasaran internal adalah peningkatan komitmen dan loyalitas karyawan dan akhirnya peningkatan mutu layanan kepada pelanggan eksternal. Komitmen adalah sikap dan tindakan karyawan untuk berkontribusi dan mengatasnamakan kepentingan organisasi.



Gambar 2.3 Keterkaitan Kepuasan dan Loyalitas

Kajian utama pemasaran internal:

- 1) Pemasaran internal sebagai proses meningkatkan keterampilan staf yang berkelanjutan.
- 2) Penjajaran atau penyerasian tujuan organisasi dengan perilaku karyawan.
- 3) Internalisasi nilai organisasi pada seluruh karyawan
- 4) (membangun komitmen atau *shared values*).
- 5) Motivasi, penyusunan kembali, dan pemberdayaan sikap karyawan.
- 6) Pendekatan manajemen ke dalam dan luar.
- 7) Memakai pengalaman positif pelanggan untuk mencapai tujuan bisnis.

Lima langkah dalam pemasaran internal, adalah:

- 1) Mulai membangun budaya layanan prima melalui pembelajaran organisasi.
- 2) Praktek bauran pemasaran 7P.

- 3) Diseminasi atau penyebaran informasi kepada karyawan sesuai dengan peran masing-masing.
- 4) Pemberdayaan staf melalui *Client Oriented Provider Efficiency* (COPE).
- 5) Pelaksanaan sistem imbalan dan penghargaan.

Hubungan antara komitmen pada pelayanan kualitas pelayanan dengan pemasaran internal dapat dilihat dari beberapa elemen pemasaran internal, diantaranya menurut Bansal, et al., 2001 terdapat 6 (enam) elemen yaitu: *Employment Security, Extensive Training, Generous Reward, Sharing Information, Employee Empowerment, Reduced Status Distinctions*.

Menurut Doukakis dan Kitchen, 2004 terdapat 5 (lima) elemen pemasaran internal, yaitu: *Training and Education Course, Emphasizing Service Standard and Tying Personal Target to the Organizational Goals (Customer and Service Orientation), Rewarding the Employee for Customer Focus and Service Orientation, Motivated Employee, Employee Improvement*. Berdasarkan kedua teori di atas maka :

1. *Generous Reward* (Penghargaan)

Penghargaan adalah kegiatan dimana organisasi menilai kontribusi karyawan dalam rangka untuk mendistribusikan penghargaan moneter dan non moneter cukup langsung dan tidak langsung dalam kemampuan organisasi untuk membayar berdasarkan peraturan hukum (Schuler, 1987). Penghargaan adalah semua

pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2007).

Nitisemito (1982) menyatakan bahwa penghargaan merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada para karyawannya yang dapat dinilai dengan uang dan mempunyai kecenderungan diberikan secara tetap. Penghargaan berarti semua bentuk penggajian atau ganjaran kepada pegawai dan timbul karena kepegawaian mereka. Dapat berupa pembayaran uang secara langsung (upah, gaji, insentif, bonus) dan dapat pula berbentuk pembayaran tidak langsung (asuransi, liburan atas biaya perusahaan) dan dapat pula berupa ganjaran bukan uang (jam kerja yang luwes, kantor yang bergengsi, pekerjaan yang lebih menantang) (Dessler, 2005).

Shculer (1987) menyatakan bahwa penghargaan dibedakan menjadi penghargaan intrinsik (*intrinsic rewards*) dan penghargaan ekstrinsik (*extrinsic rewards*). Penghargaan ekstrinsik dibedakan menjadi penghargaan ekstrinsik langsung (gaji, upah, imbalan berdasarkan kinerja) penghargaan ekstrinsik tidak langsung (program proteks bayaran diluar jam kerja, fasilitas-fasilitas untuk karyawan). Penghargaan intrinsik adalah penghargaan-penghargaan yang diterima seseorang sebagai imbalan atas jerih payahnya yang tidak dalam bentuk uang. Biasanya penghargaan tersebut dapat berupa

rasa aman dalam pekerjaan, simbol status, penghargaan masyarakat dan harga diri (Shculer dan Huber, 1993).

Penghargaan ekstrinsik langsung disebut juga penghargaan berupa uang merupakan imbalan yang diterima seseorang atas jerih payahnya dalam bentuk uang berupa gaji. Imbalan berdasarkan kinerja dapat berupa pembayaran lainnya yang berdasarkan hasil produktivitas yang terdiri dari insentif, bonus dan merit (Shculer dan Huber, 1993). Penghargaan ekstrinsik tidak langsung (program proteksi, bayaran diluar jam kerja, fasilitas-fasilitas untuk karyawan) didefinisikan di sini sebagai penghargaan yang diberikan oleh organisasi untuk karyawan yang tersebar untuk keanggotaan mereka (Schuler, 1987).

2. *Employee Empowerment* (Pemberdayaan Karyawan)

Richard Carver (Clutterbuck 2003:3), *managing director* coverdale Organization, mendefinisikan pemberdayaan sebagai upaya mendorong dan memungkinkan individu-individu untuk mengemban tanggung jawab pribadi atas upaya mereka memperbaiki cara mereka melaksanakan pekerjaan-pekerjaan mereka dan menyumbang pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Hal itu menuntut diciptakannya suatu budaya yang mendorong orang-orang di semua tingkat untuk merasa mereka bisa menghasilkan perubahan dan membantu mereka mendapatkan kepercayaan diri dan ketrampilan-ketrampilan untuk menghasilkan perubahan-perubahan itu.

Pemberdayaan karyawan berarti memampukan dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk merencanakan, mengimplementasikan rencana, dan mengendalikan implementasi rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya atau tanggung jawab kelompoknya. Ditinjau dari sudut pandang manajer, pemberdayaan karyawan merupakan proses pemberian kesempatan kepada karyawan untuk memampukan diri karyawan dalam merencanakan dan mengendalikan implementasi rencana pekerjaan yang menjadi tanggung jawab karyawan. Perwujudan pemberdayaan karyawan menyangkut dua pihak: (1) manajer yang bertanggung jawab untuk menjadikan karyawan berdaya, dalam arti karyawan dapat dipercaya dan diandalkan oleh manajer untuk melaksanakan pengambilan keputusan yang sebelumnya dilaksanakan oleh manajer. (2) karyawan yang bertanggungjawab untuk menjadikan dirinya berdaya, dalam arti dapat menumbuhkan kepercayaan di dalam diri manajer bahwa ia dapat dipercaya untuk melaksanakan pengambilan keputusan yang sebelumnya tidak pernah dilakukannya. Oleh karena itu, dalam menerapkan pemberdayaan karyawan yang perlu dibangun adalah *mindset* manajer dan *mindset* karyawan. Untuk dapat optimum, manajer perlu mengubah *mindset* mereka di dalam memandang karyawan, agar pas dengan *smart technology* yang digunakan oleh organisasi, serta karakteristik pekerja dan pekerjaan mereka.

Organisasi pada dasarnya merupakan *wealth creating institution*. Oleh karena itu, setiap anggota organisasi pada dasarnya memiliki tanggung jawab untuk menambah nilai (*value adding role*). *Knowledge workers* bertanggung jawab untuk menggunakan *knowledge* yang mereka kuasai dengan *smart technology* yang disediakan oleh organisasi untuk memproduksi produk dan menyediakan jasa yang menghasilkan *value* bagi *customer* secara *effective*. Dengan demikian *knowledge workers* melaksanakan perannya sebagai penambah nilai, sehingga organisasi perusahaan dapat berfungsi sebagai *wealth-creating institution*. Terdapatnya empat perubahan organisasi masa depan yang dilandasi oleh mindset pemberdayaan karyawan:

1. Struktur organisasi menjadi lebih datar. Oleh karena pemanfaatan *shared database* memungkinkan organisasi melakukan *information sharing* diantara anggota organisasi, *smart technology* memberikan kesempatan kepada karyawan untuk akses ke pusat informasi organisasi perusahaan.
2. Kembalinya fungsi dasar organisasi sebagai *destabilizer*. Sebagai *destabilizer*, organisasi harus secara sistematis melakukan pendobrakan terhadap segala proses dan sistem yang mapan, untuk digantikan dengan sistem dan proses yang mampu menghasilkan produk dan jasa yang lebih berkualitas, lebih dapat diandalkan, lebih cepat, dan lebih *cost effective*.
3. Deskripsi jabatan menjadi tidak diperlukan. Jika pekerjaan *knowledge workers* bersifat kreatif, perubahan akan senantiasa terjadi di dalam organisasi masa

depan. Oleh karena itu, sulit atau hampir dapat dikatakan tidak mungkin membuat *job description* untuk karyawan semacam itu.

4. berkembangnya jaringan organisasi untuk memenuhi kebutuhan *customers* yang semakin kompleks.

1. Mengambil inisiatif disaat situasi membingungkan dan menemukan masalah yang dapat dianalisis.
2. Mampu mengidentifikasi peluang.
3. Menerapkan konsep berpikir kritis.
4. Mampu menawarkan keputusan.
5. Membangun konsensus bagi suatu keputusan dan tindakan.
6. Mengoptimalkan sumber daya.

3. *Training and Education Courses* (Pendidikan dan Pelatihan)

Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan merupakan salah satu upaya untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dan dalam rangka meningkatkan sumber daya manusia pada setiap unit kerja juga akan berhubungan dengan hakikat pendidikan dan pelatihan.

Menurut Simamora (2004) bahwa .Pendidikan dan pelatihan pegawai adalah suatu persyaratan pekerjaan yang dapat ditentukan dalam hubungannya dengan keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas yang sesungguhnya dilaksanakan pada pekerjaan. Pendidikan dan pelatihan bagi pegawai baru adalah mengenal dan menguasai pekerjaannya sedangkan bagi pegawai lama meningkatkan

shasil pekerjaan baik sekarang maupun di masa datang, meningkatkan kinerja pegawai apabila mendapatkan promosi. Pendidikan dan pelatihan tidak hanya berlaku bagi pegawai baru akan tetapi juga bagi pegawai lama yang juga sudah berpengalaman perlu belajar menyesuaikan dengan organisasi, orang-orangnya, kebijaksanaan-kebijaksanaannya dan prosedur-prosedurnya. Dari pengertian maka disimpulkan bahwa pendidikan dan pelatihan pegawai merupakan suatu persyaratan pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan berbagai keterampilan, keahlian dan pengetahuan berdasarkan aktivitas kerja yang sesungguhnya terinci dan rutin agar dapat menjalankan dan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

Pendidikan dan pelatihan dirasa penting manfaatnya karena tuntutan pekerjaan dan jabatan sebagai akibat dari perubahan situasi dan kondisi kerja, kemajuan teknologi dan semakin ketatnya persaingan dalam organisasi.

4. *Motivate Employee* (motivasi karyawan)

Motivasi merupakan unsur yang sangat penting dalam memacu karyawan agar berbuat lebih baik dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Tanpa adanya motivasi seorang karyawan tidak akan bekerja secara optimal karena ketiadaan dorongan bagi dirinya dalam melaksanakan berbagai tugas yang akan dibebankan kepadanya. Menurut Robbins (1996), motivasi kerja sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang

dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Motivasi adalah bagian fundamental dari kegiatan manajemen sehingga semua kegiatan organisasi tidak akan berfaeda jika anggota yang ada dalam organisasi tersebut tidak termotivasi menyumbangkan usaha guna memenuhi tugas yang dibebankan kepadanya (Suyanto, 2008).

Tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau tujuan yang ingin dicapai. Fungsi dari motivasi adalah mendorong timbulnya tingkah laku atau suatu perbuatan serta menyeleksinya, sebagai pengarah artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. (Purwanto, 2007)

5. *Information* (informasi dan komunikasi)

Informasi adalah data yang telah diolah menjadi bentuk yang berarti bagi penerimanya dan bermanfaat bagi pengambilan keputusan saat ini atau mendatang (Davis, 1993), sedangkan menurut Utomo (2003) menyatakan bahwa informasi merupakan hasil pengolahan data yang disajikan sedemikian rupa agar dapat memberikan arti atau persepsi tertentu kepada para pembacanya.

Informasi dapat memperkaya penyajian, memiliki nilai kejutan atau mengungkap sesuatu yang penerimanya tidak tahu atau tidak

menyangka. Dalam dunia yang tidak menentu, informasi dapat berfungsi mengurangi ketidakpastian. Informasi mengubah kemungkinan hasil yang diharapkan dalam sebuah situasi keputusan dan arena itu mempunyai nilai dalam proses pengambilan keputusan.

Manusia selalu terlibat dalam aktivitas kegiatan “komunikasi”. Terjadinya komunikasi merupakan konsekuensi dari akibat adanya interaksi di antara sesama manusia (*human interactions*), atau hubungan yang bersifat sosial (*social relations*), karena kenyataannya yang paling banyak terlibat dalam proses komunikasi adalah manusia.

Secara etimologis (menurut asal-usul kata), istilah komunikasi dalam bahasa Inggris “*communication*”, berasal dari bahasa Latin “*communicatio*”, dan perkataan ini bersumber pada kata “*communis*”. Kata *communis* mengandung arti sama, maksudnya sama makna. Sedangkan bentuk dari kata kerja “*comunicatio*” adalah “*Communicare*” yang artinya bermusyawarah, berunding atau berdialog.

Nursalam (2007) menyatakan bahwa komunikasi merupakan suatu seni untuk menyusun dan menghantarkan suatu pesan dengan cara yang mudah sehingga orang lain dapat mengerti dan menerima maksud dan tujuan pemberi pesan.

Laswell memberikan definisi bahwa Komunikasi pada dasarnya merupakan suatu proses yang menjelaskan siapa?, mengatakan apa?, kepada siapa?, dan dengan akibat atau hasil apa atau *who, say what,*

in which channel, to whom, and with what effect. (Laswell dalam Sendjaja, 2004:11)

Dalam melakukan komunikasi, tentu mempunyai tujuan. Menurut Onong Uchjana Effendy tujuan dari komunikasi adalah :

- 1) Perubahan sikap (*to change the attitude*)
- 2) Mengubah opini/opini/pendapat/pandangan (*to change the opinion*)
- 3) Mengubah perilaku (*to change the behavior*)
- 4) Mengubah masyarakat (*to change the society*) (Effendy, 2003: 55)

Pemasaran internal merupakan hubungan timbal balik antara perusahaan dengan karyawannya. Tujuan yang hendak dicapai dari pemasaran internal ini adalah memberikan kepuasan dan motivasi kepada karyawan perusahaan untuk memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan. Kesadaran bahwa pentingnya untuk meretensi dan meningkatkan kompetensi karyawan dilandasi kenyataan bahwa biaya untuk merekrut karyawan yang berpotensi dan melatih sangat besar. Di samping itu, waktu yang dibutuhkan karyawan baru untuk beradaptasi, mengenal dan menjalin relasi dengan pelanggan cukup lama. Oleh karena itu, perlu dirancang suatu *total human reward* yang dirasakan adil bagi kedua belah pihak. Dengan pemasaran internal ini akan memberikan dan membangkitkan motivasi, moral kerja, loyalitas, rasa bangga, dan rasa memiliki setiap orang, yang pada gilirannya dapat memberikan kontribusi besar bagi perusahaan dan pelanggan yang dilayani. Menurut Caruana (1998:110), melalui pemasaran

internal, para karyawan dikondisikan untuk mengetahui dan mengerti bahwa manajemen sangat peduli dengan mereka serta menguatkan adanya kesamaan tujuan antara perusahaan dan karyawan. Kondisi ini diharapkan mampu mendekatkan perusahaan dengan karyawan secara emosional, yang akhirnya akan membangkitkan komitmen para karyawan.

B. Kepuasan Kerja

Banyak ahli yang mengemukakan teori yang berhubungan dengan kepuasan kerja antara lain teori Maslow dan teori Herzberg. Maslow dalam Sigit (2003) mengatakan bahwa semua kebutuhan manusia yang banyak sekali itu dikelompokkan ke dalam lima kategori yang tersusun secara hirarki dari bawah ke atas yaitu kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan keselamatan dan keamanan (*safety and security needs*), kebutuhan social (*social needs*), kebutuhan penghargaan (*esteem needs*) dan kebutuhan aktualisasi diri (pengisian diri atau realisasi diri). Kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Secara sederhana dapat dikatakan bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya.

Kepuasan kerja karyawan selain sebagai variabel intervening pengaruh variabel-variabel internal organisasi terhadap kualitas pelayanan dirasakan pelanggan, juga perlu dipahami bahwa variabel kepuasan karyawan sendiri mempengaruhi kualitas pelayanan yang dirasakan oleh

pelanggan baik langsung ataupun tidak langsung. Arnet, *et al.*, (2002) mengatakan kepuasan kerja adalah dasar bagi perusahaan untuk memastikan karyawannya akan melayani konsumen dengan baik

Siegall (2000) menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara kinerja dengan kepuasan kerja bagi subyek yang diberi penghargaan yang sesuai. Sifat dan besarnya kepuasan dan kinerja sangat tergantung pada kontingensi penghargaan yang telah diatur dan ditetapkan oleh pimpinan perusahaan. Sedangkan unsur kepuasan kerja adalah kebanggaan, rasa mencapai, pengakuan, kemajuan dan tantangan.

Tyson dan Jackson (2001) berpendapat bahwa kepuasan kerja sering dikaitkan dengan perilaku kerja dalam cara-cara yakni kualitas dan kuantitas output. Kepuasan kerja disatu sisi, secara seimbang dapat dikaitkan dengan kesukaan, atau sebaliknya, untuk pekerjaan, yang tanda-tandanya dapat berupa kecelakaan kerja, kegembiraan, keterlambatan, ketidakhadiran kerja, dan turnover. Selanjutnya dapat dilihat pula kebalikan dari kepuasan kerja, yaitu frustrasi dapat mengambil salah satu bentuk-bentuk : fiksasi, regresi, penarikan diri, dan agresi.

Fiksasi terlihat jika seseorang secara terus-menerus mengulang-ulang argument dalam pertemuan atau rapat, atau terus berusaha menyelesaikan masalah dengan menggunakan solusi yang sebelumnya telah diketahui tidak tepat. Sebaliknya regresi, terlihat dalam perilaku seperti merajuk, marah, atau perilaku yang tidak dewasa yang bahkan

kadang-kadang menangis dan depresi. Penarikan diri (*Withdrawal*) adalah usaha-usaha yang dilakukan oleh individu untuk menarik perilakunya dari tempat kerja dan akan melibatkan ketidakhadiran kerja, turnover, dan bahkan kadang-kadang mengulur-ulur waktu istirahat yang lebih lama dari yang seharusnya. Sedangkan agresi dapat mengambil bentuk seperti sabotase atau pengrusakan peralatan, atau bentuk-bentuk yang tidak begitu jelas, tidak mengakibatkan kematian, bentuk gossip atau desas-desus yang jahat, atau menyuarakan keluhan-keluhan supervisi. Mungkin juga terlihat dalam kritik yang berlebihan terhadap diri sendiri.

Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yang menurut Umar (2001) terdiri dari lima, yaitu : Pembayaran , seperti gaji dan upah, pekerjaan itu sendiri. promosi pekerjaan, kepemimpinan (supervisi), dan rekan sekerja.

Herzberg dalam Sigit (2003) menyatakan karyawan memiliki rasa kepuasan kerja dan rasa ketidakpuasan kerja dalam pekerjaannya, tetapi faktor-faktor yang menyebabkan kepuasan kerja berbeda jika dibandingkan dengan faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Selanjutnya Herzberg menyatakan bahwa faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja adalah pengakuan, tanggung jawab, prestasi, pertumbuhan dan pengembangan pekerjaan itu sendiri, yang disebut sebagai faktor intrinsik. Sedangkan faktor-faktor yang membuat ketidakpuasan kerja adalah gaji, kedudukan, kondisi tempat

kerja, keselamatan kerja, serta kebijakan dan administrasi perusahaan, dan faktor-faktor ini disebut faktor ekstrinsik.

Menurut Milton dalam Sigit (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan mempengaruhi kualitas pelayanan dalam sebuah organisasi, dimana faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja adalah :

- a. Kerja (*work*) : kesempatan untuk belajar, banyaknya kegiatan, kesempatan untuk sukses, penguasaan langkah dan metode.
- b. Bayaran (*pay*) : banyaknya bayaran, kelayakan atau adil, dan cara pembayaran.
- c. Promosi (*promotion*) : kesempatan untuk promosi, kejujuran, dan dasar untuk promosi.
- d. Pengakuan (*recognition*) : pujian atas pelaksanaan, penghargaan atas selesainya pekerjaan, dan kritik.
- e. Kondisi kerja (*work condition*) : jam kerja, istirahat, peralatan, temperature, ventilasi, kelembaban, lokasi dan *layout* fisik.
- f. Penyeliaan (*supervision*) : gaya penyeliaan dan pengaruh, perhubungan kemanusiaan dan keahlian administrasi.
- g. Teman pekerja (*co-worker*) : kemampuan, kesukaan menolong, dan keramahan.
- h. Perusahaan dan manajemen (*company and management*) : perhatiannya terhadap karyawan, bayaran, dan kebijakan.

C. Kualitas Pelayanan

Dalam perspektif TQM (*Total Quality Management*), kualitas dipandang secara lebih luas, di mana tidak hanya aspek hasil saja yang ditekankan, melainkan juga meliputi proses, lingkungan, dan manusia. Hal ini jelas tampak dalam definisi yang dirumuskan Goetsh dan Davis; 1994: dalam Tjiptojo (2006), yaitu bahwa kualitas merupakan suatu kondisi yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan.

Menurut *the American Society of Quality Control*, kualitas adalah keseluruhan ciri-ciri dan karakteristik dari suatu produk atau layanan menyangkut kemampuan untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang telah ditentukan atau yang bersifat laten (Evans dan Dean, 2003). Sedangkan menurut filsafat Jepang kualitas adalah "zero defect" mengerjakan pertama kali dengan benar (Purnama, 2006).

Kualitas pelayanan menurut Parasuraman, dkk (2001) didefinisikan sebagai seberapa besar kesenjangan (gap) antara persepsi pelanggan atas kenyataan yang diterima dibandingkan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang seharusnya diterima. Jadi kualitas pelayanan dapat diketahui dengan cara membandingkan antara persepsi (kenyataan) dengan ekspektasi (harapan) pelanggan atas suatu pelayanan yang diberikan oleh perusahaan pemberi jasa.

Pelayanan yang diharapkan sangat dipengaruhi oleh berbagai persepsi komunikasi dari mulut ke mulut, kebutuhan pribadi, pengalaman

masa lalu dan komunikasi eksternal, persepsi inilah yang mempengaruhi pelayanan yang diharapkan (Ep) dan pelayanan yang dirasakan (Pp) yang membentuk adanya persepsi kualitas pelayanan.

Persepsi kualitas pelayanan adalah suatu pengertian yang kompleks tentang mutu, tentang memuaskan atau tidak memuaskan. Kapan dikatakan persepsi kualitas pelayanan bermutu apabila melebihi pelayanan yang diharapkan lebih kecil dari pelayanan yang dirasakan (bermutu). Dikatakan persepsi kualitas pelayanan memenuhi harapan apabila pelayanan yang diharapkan sama dengan yang dirasakan (memuaskan). Demikian pula dikatakan persepsi tidak memenuhi harapan apabila pelayanan yang diharapkan lebih besar daripada pelayanan yang dirasakan (tidak bermutu).

Berdasarkan pendapat di atas terdapat tiga tingkat kualitas pelayanan, yaitu:

1. Bermutu (*quality surprise*) Bila kenyataan pelayanan yang diterima melebihi pelayanan yang diharapkan pelanggan.
2. Memuaskan (*satisfactory quality*) Bila kenyataan pelayanan yang diterima sama dengan pelayanan yang diharapkan pelanggan.
3. Tidak bermutu (*unacceptable quality*) Bila kenyataan pelayanan yang diterima lebih rendah dari yang diharapkan.

Penilaian kualitas di rumah sakit harus meliputi kualitas layanan kesehatan secara menyeluruh termasuk kualitas perawatan medik yang merupakan kegiatan utama di rumah sakit. Penilaian kualitas harus

berpijak pada konseptual dan definisi operasional dari apa yang disebut sebagai kualitas itu sendiri.

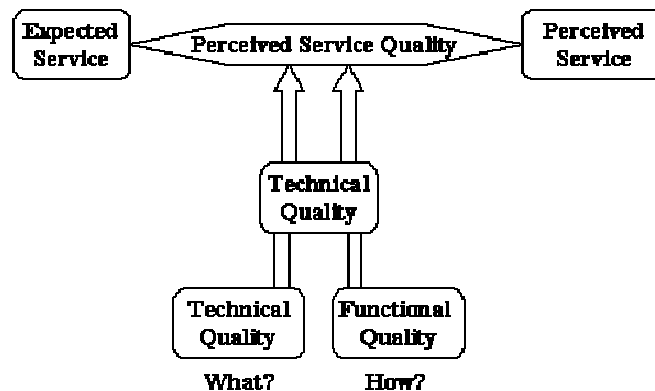
Dalam upaya meningkatkan mutu pelayanan kesehatan, khususnya di rumah sakit pemerintah dalam hal ini kementerian kesehatan menyusun indikator sederhana untuk mengukur kualitas pelayanan yang seharusnya dapat dilaksanakan pada sebagian besar rumah sakit tanpa mempertimbangkan jenisnya. indikator mutu pelayanan rumah sakit adalah sebagai berikut : (Mulyadi, 2001)

- a. Indikator Pelayanan Non-Bedah, terdiri dari :
 1. Angka pasien dekubitus
 2. Angka Kejadian infeksi dengan jarum suntik
 3. Angka kejadian penyulit/infeksi karena tranfusi darah
 4. Angka ketidaklengkapan pengisian catatan medik
 5. Angka keterlambatan pelayanan pertama gawat darurat
- b. Indikator Pelayanan Bedah, terdiri dari :
 1. Angka infeksi luka operasi
 2. Angka komplikasi pasca bedah
 3. waktu tunggu sebelum operasi elektif
 4. Angka appendik normal
- c. Indikator Pelayanan Ibu Bersalin dan Bayi, terdiri dari :
 1. Angka kematian ibu karena eklamsia
 2. Angka kematian ibu karena perdarahan
 3. Angka kematian ibu karena sepsis

4. Angka perpanjangan waktu rawat inap ibu melahirkan
 5. Angka kematian bayi dengan BB lahir ≤ 2000 gr
 6. Angka seksio sesaria
- d. Indikator tambahan, sama dengan indikator pelayanan ibu bersalin dan bayi tetapi dibagi dalam kasus rujukan atau bukan rujukan.

Ada dua model populer dari kualitas layanan yang digunakan yaitu model kualitas layanan Gronroos dan *Gap models / servqual*. Model yang diciptakan oleh Gronroos (1984) mencoba untuk memahami bagaimana kualitas layanan yang diberikan dirasakan oleh *customer*. Model ini membagi persepsi *customer* dari setiap layanan tertentu ke dalam dua dimensi yaitu (a). Kualitas teknis, yaitu tentang apa yang diterima konsumen, hasil teknis dari proses; dan (b) Kualitas fungsional, yaitu tentang bagaimana konsumen menerima hasil teknis, atau apa yang disebut Gronroos sebagai "kinerja ekspresif layanan". (Hofman & Worsfold, 1997)

Gronroos menyarankan bahwa dalam konteks pelayanan jasa, kualitas fungsional umumnya dianggap lebih penting daripada kualitas teknis, dengan asumsi bahwa layanan ini disediakan pada tingkat teknis yang memuaskan. Ia juga menunjukkan bahwa dimensi kualitas fungsional dapat dirasakan dengan cara yang sangat subjektif. Model Gronroos adalah penting karena mengingatkan kita bahwa kualitas layanan harus mencakup bagaimana jasa disampaikan ke pelanggan. Model Gronroos lebih mengutamakan proses pelayanan.



Gambar 2.4. Grönroos's Service Quality Model
 Sumber : Gronroos (1984) dalam Hofman & Worsfold (1997)

Gronroos (2000) memaparkan bahwa ada tiga dimensi utama atau faktor yang dipergunakan konsumen dalam menilai kualitas yaitu *outcome-related (technical quality)*, *process-related (functional quality)* dan *image-related dimentions*. Ketiga dimensi tersebut kemudian dijabarkan dalam 7 kriteria yaitu :

1. *Professionalism and Skill*, merupakan *outcome related*, dimana konsumen menganggap bahwa penyedia jasa, para karyawan, sistem operasional dan sumber daya fisiknya memiliki pengetahuan dan ketrampilan yang dibutuhkan untuk memecahkan masalah customer secara profesional.
2. *Attitudes and Behavior*, merupakan *process related*. konsumen merasa bahwa karyawan dalam memberikan pelayanan selalu memperhatikan mereka dan berusaha membantu memecahkan masalah pelanggan secara spontan dan dengan senang hati.

3. *Accessibility and Flexibility*, merupakan *process related*. konsumen merasa bahwa penyedia jasa, lokasi, jam kerja karyawan, dan sistem operasional dirancang dan dioperasikan sedemikian rupa sehingga pelanggan dapat mengaksesnya dengan mudah. Selain itu juga layanan dirancang dengan maksud agar dapat bersifat fleksibel dalam menyesuaikan permintaan dan keinginan customer.
4. *Reliability and Trustworthiness* merupakan *process related*. Konsumen meyakini bahwa apapun yang terjadi atau apapun yang telah disepakati, mereka bisa mengandalkan penyedia jasa, karyawan dan sistemnya dalam memenuhi janji-janjinya dan bertindak demi kepentingan pelanggan.
5. *Service recovery*, merupakan *process related*. Konsumen meyakini bahwa bila ada kesalahan atau bila terjadi sesuatu yang tidak diharapkan, penyedia jasa akan segera dan secara aktif mengambil tindakan untuk mengendalikan situasi dan menemukan solusi yang tepat.
6. *Serviscape* merupakan *process related*. Konsumen merasa bahwa kondisi fisik dan aspek lingkungan *service encounter* lainnya mendukung pengalaman positif atas proses jasa.
7. *Reputation and Credibility* merupakan *image related*. Konsumen meyakini bahwa bisnis penyedia jasa dapat dipercaya

Kualitas suatu produk/jasa adalah sejauh mana produk/jasa tersebut memenuhi spesifikasi-spesifikasinya dalam hal kemampuannya

untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang ditentukan atau bersifat laten (*American Society for Quality Control*). Pada dasarnya terdapat tiga orientasi kualitas yang seharusnya konsisten satu sama lain: (1) persepsi konsumen, (2) produk/jasa, dan (3) proses. Untuk jasa, produk dan proses relatif tidak dapat dibedakan dengan jelas, seringkali produknya adalah proses itu sendiri.

Salah satu faktor yang menentukan tingkat keberhasilan dan kualitas perusahaan/ organisasi adalah kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen (J. Sviokla). Keberhasilan perusahaan dalam memberikan layanan yang bermutu kepada para pelangganya, pencapaian pangsa pasar yang tinggi, serta peningkatan profit perusahaan (Zeithaml, Berry and Parasuraman, 1996). Salah satu pendekatan kualitas pelayanan yang banyak dijadikan acuan dalam riset pemasaran adalah model SERVQUAL (*Service Quality*) yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry. SERVQUAL dibangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi konsumen atas layanan yang nyata mereka terima dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan. Dengan demikian kualitas pelayanan/jasa dapat didefinisikan sebagai seberapa besar perbedaan antara kenyataan dan harapan konsumen atas layanan yang diterima (Parasuraman, et.all, 1998).

Evaluasi perlu dilakukan secara komprehensif dan tidak hanya kualitas fisik dari layanan tetapi juga faktor emosional, sosial dan

psikologis yang mempengaruhi pelayanan. aspek-aspek berikut diidentifikasi dalam memperoleh gambaran tentang layanan: lingkungan, aktivitas, individualitas, privasi (martabat, rasa hormat, dan pilihan), kebutuhan kesehatan fisik dan mental, akses masyarakat, pencatatan, hubungan / staf, obat / pengobatan. Wolfensberger, *et al.*, (1983) and Cragg, *et al.*, (1993).

1. *Environment* (lingkungan) lingkungan penting untuk memastikan bahwa fungsi kognitif dan fisik individu tidak memburuk ke tingkat yang lebih cepat dari yang diharapkan ((Feil, 1995).
2. *Activity* (aktifitas) kemanjuran dari setiap program kegiatan sangat dipengaruhi oleh sikap staf untuk kelompok klien. sikap staf harus dibentuk pada keyakinan bahwa mereka memiliki hak untuk terlibat dalam interaksi yang bermakna dengan lingkungan mereka. Kegiatan layanan ini harus menjadi bagian dari praktek kerja sehari-hari dan rutin. Hal ini harus tercermin dalam filosofi layanan dan kebijakan dan ditunjukkan dalam pogram perawatan / rencana.
3. *Individuality* (individualitas) dalam pelayanan manusia, klien dengan mudah dapat dilihat sebagai sekelompok orang yang membutuhkan perawatan serupa.
4. *Privacy* (privasi) ini adalah tentang hak asasi manusia dan harus menjadi salah satu daerah yang paling penting untuk dipertimbangkan dalam setiap pelayanan manusia

5. *Physical and mental health needs* (kebutuhan kesehatan fisik dan mental), kesejahteraan pribadi tergantung pada kebutuhan, seperti rasa lapar dan haus atau mereka yang melibatkan fungsi kognitif dan kontrol pribadi (Maslow, 1954). Jika hal ini terpenuhi, maka orang dapat mencapai potensi penuh mereka. Secara umum perawatan fisik cukup memuaskan bagi klien yang peduli terhadap diri sendiri atau orang lain, namun hal ini memburuk sebagai dependensi meningkat karena kurangnya tenaga ahli untuk membantu
6. *Community access* (akses masyarakat) akses ke masyarakat setempat menjamin bahwa integrasi ke masyarakat dapat terus untuk berjalan.
7. *Record-keeping* (pencatatan) dalam rangka membantu klien memenuhi kebutuhan fisik, sosial, dan psikologis. Layanan harus menyediakan program akurat perawatan yang sangat relevan untuk setiap individu
8. *Relationship/staffing* (hubungan/staf) untuk memastikan bahwa suasana di lingkungan kerja nyaman, penting antar staf berkomunikasi secara tepat dan dengan hormat
9. *Drugs/medications* (obat/pengobatan) tanggung jawab seputar pemberian obat dan obat-obatan harus sangat jelas dalam hukum dan profesional.

D. Kerangka Teori

Pemasaran internal merupakan senjata yang strategis yang dapat membantu mencapai kualitas pelayanan yang sangat baik sehingga menciptakan kepuasan pelanggan yang lebih baik. Mekanisme

pemasaran internal memastikan bahwa melalui riset pasar internal dan desain pelayanan dan produk internal yang responsif, pelanggan internal (karyawan) memperoleh sumber daya dan dukungan yang mereka perlukan untuk bisa melayani pelanggan dengan cara terbaik, yang hanya bisa diwujudkan bila mereka terdorong melakukannya.

Berry dan Parasuraman (1991) menunjukkan terdapat korelasi antara persepsi pemasaran internal dan kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus mempromosikan kebijakan, aturan dan memberikan pelayanan kepada karyawan internal sehingga mendapatkan kesenangan dalam bekerja dan berkomitmen yang akhirnya karyawan mampu memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada pelanggan.

Pemasaran internal mengacu pada aplikasi dari konsep pemasaran kepada satu manajemen internal organisasi (Longbottom, *et al.*, 2006).

Hubungan antara pemasaran internal dengan kualitas pelayanan melalui variabel intervening kepuasan kerja dapat dilihat dari beberapa elemen pemasaran internal, diantaranya menurut Bansal, *et al.*, 2001 terdapat 6 (enam) elemen yaitu: *Employment Security, Extensive Training, Generous Reward, Sharing Information, Employee Empowerment, Reduced Status Distinctions.*

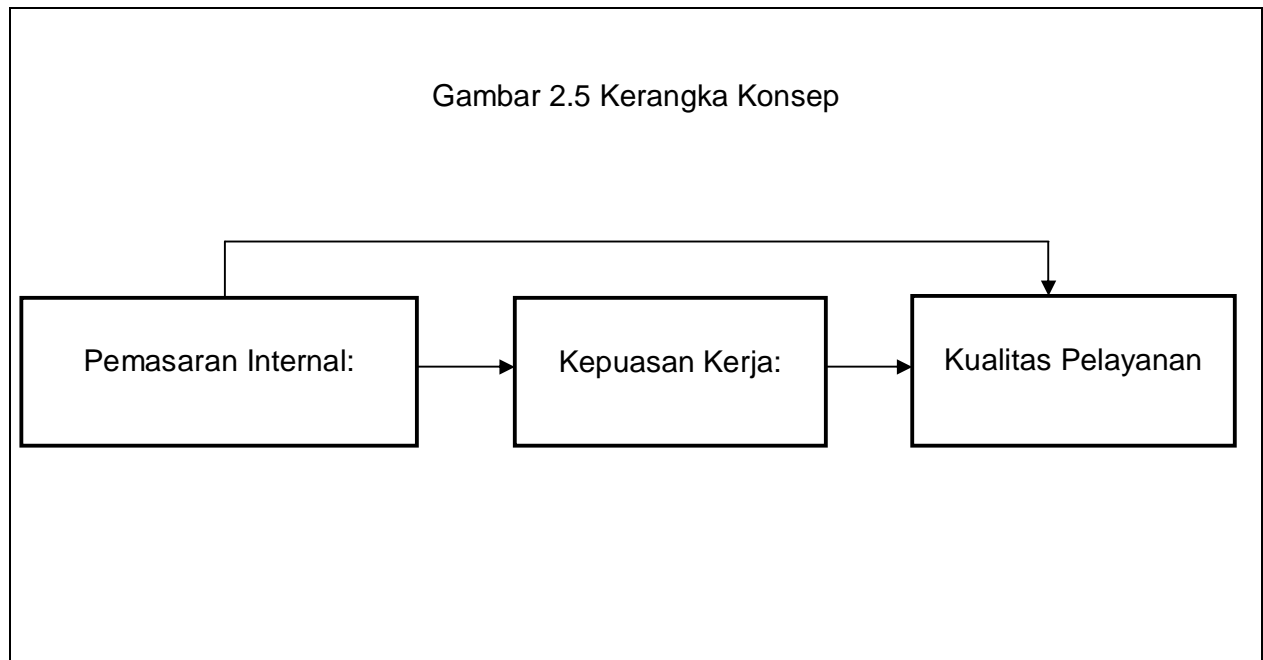
Menurut Doukakis dan Kitchen, 2004 terdapat 5 (lima) elemen pemasaran internal, yaitu: *Training and Education Course, Emphasizing Service Standard and Tying Personal Target to the Organizational Goals*

(*Customer and Service Orientation*), *Rewarding the Employee for Customer Focus and Service Orientation, Motivated Employee, Employee Improvement*. Secara parsial elemen-elemen dari pemasaran internal ini terbukti secara empiris berpengaruh terhadap kualitas pelayanan.

Roney, *et al* (1998) menemukan pemasaran internal mempengaruhi kepuasan kerja bahwa *empowerment and intrinsic reward* mempunyai hubungan yang kuat memprediksi persepsi karyawan. Kemudian Saad dan Ramayah (2006) menemukan bahwa *information and communication and employee empowerment* berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas pelayanan.

Menurut Arnet, *et al* (2002) Kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi selain sebagai variabel intervening pengaruh variabel-variabel internal organisasi terhadap kualitas pelayanan dirasakan pelanggan, juga perlu dipahami bahwa variabel kepuasan kerja karyawan itu sendiri mempengaruhi kualitas pelayanan yang dirasakan oleh pelanggan baik langsung maupun tidak langsung.

E. Kerangka Konsep



Gambar. Kerangka pengaruh pemikiran teoritis pemasaran internal dan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan

F. Dimensional Variabel

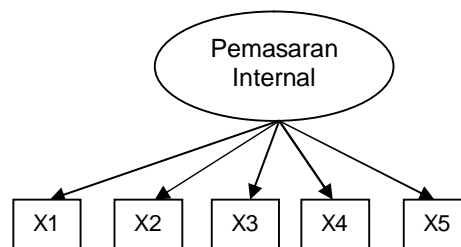
Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk penentuan indikator atau dimensi pada masing-masing variabel pada bagian ini merupakan upaya pembentukan indikator dari sebuah variabel yang telah dipaparkan sebelumnya. Dimensionalitas variabel perlu dilakukan guna membantu teknik pengukuran dan memberi kemudahan pengamatan dalam pengumpulan data di lapangan.

1. Variabel Pemasaran Internal

Secara parsial elemen-elemen dari pemasaran internal ini terbukti secara empiris berpengaruh terhadap kualitas pelayanan antara lain Roney, *et al* (1998). Pemasaran internal adalah kegiatan menarik, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan karyawan berkualitas melalui hasil pekerjaan yang memuaskan kebutuhan mereka. Adapun indikator dari pemasaran internal, yaitu:

Gambar 2.6

Variabel Pemasaran Internal



Keterangan:

X1: Pelatihan kepada karyawan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

X2: Pemberdayaan karyawan

X3: Penghargaan kepada karyawan

X4: Kerja tim

X5: Kembangkan system imbalan

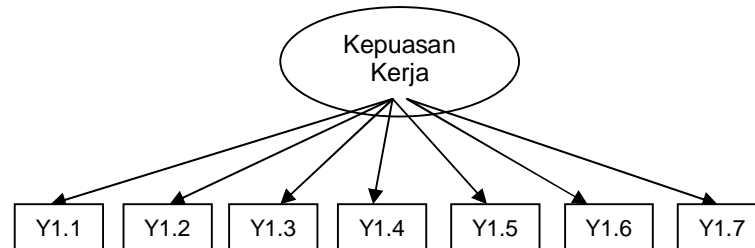
2. Variabel Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sikap yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Secara sederhana dapat dikatakan

bahwa karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada tidak menyukainya. Siegall (2000) menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara kinerja dengan kepuasan kerja bagi subyek yang diberi penghargaan yang sesuai. Menurut Milton dalam Sigit (2003) menyatakan bahwa indikator yang memengaruhi kepuasan kerja adalah :

Gambar 2,7

Variabel Kepuasan Kerja



Keterangan:

Y1.1 : Pekerjaan (*work*)

Y1.2 : Imbalan (*pay*)

Y1.3 : Promosi (*promotion*)

Y1.4 : Supervisi (*supervision*)

Y1.5 : Teman sekerja (*co-worker*)

Y1.6 : Pengakuan (*Recognition*)

Y1.7 : Kondisi kerja (*work condition*)

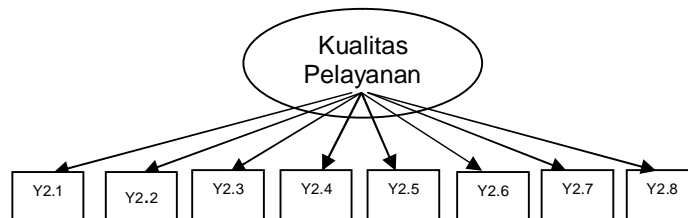
3. Variable Kualitas Pelayanan

Kualitas pelayanan menurut Parasuraman, dkk (2001) didefinisikan sebagai seberapa besar kesenjangan (*gap*) antara

persepsi pelanggan atas kenyataan yang diterima dibandingkan dengan harapan pelanggan atas pelayanan yang seharusnya diterima. Terdapat beberapa aspek yang mempengaruhi kualitas pelayanan berdasarkan Wolfensberger, et al., (1983) dan Cragg, 2t al., (1995), yaitu: *environment, activity, individuality, privacy, physical and mental health needs, community access, record-keeping, relationship/staffing, drugs/medications.*

Gambar 2.8

Variabel Kualitas Pelayanan



Keterangan:

Y2.1 : Lingkungan

Y2.2 : Aktivitas

Y2.3 : Individualitas

Y2.4 : Privasi

Y2.5 : Kebutuhan kesehatan fisik dan mental

Y2.6 : Akses masyarakat

Y2.7 : Hubungan/staff

Y2.8 : Pencatatan

G. Hipotesis

Sebagai usaha untuk menjawab masalah dan mencapai tujuan penelitian, maka rumusan hipotesis adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemasaran internal terhadap kualitas pelayanan.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan pemasaran internal terhadap kepuasan kerja.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara tidak langsung pemasaran internal melalui kepuasan kerja terhadap kualitas pelayanan.

H. Diagram Alur

