

Pengaruh *Internal Service Quality* (INTQUAL) terhadap Kepuasan Karyawan di RS Islam Ahmad Yani Surabaya

*Ismiyatul Izza**, *Budhi Setianto***, *Inge Dhamanti****

**Department of Health Policy and Administration, Faculty of Public Health, Universitas Airlangga*

***Rumah Sakit Islam Ahmad Yani Surabaya*

****School of Psychology and Public Health, La Trobe University*

ABSTRACT

The job satisfaction that employees get at the organization depends on whether or not the employee's needs are met. Employee needs that can be met will provide job satisfaction. The greater the employee's needs that can be met, the higher the employee's job satisfaction. Meanwhile, if the employee's needs are not met, the employee will have dissatisfaction. Objective: To identify the influence of internal service quality (intqual) on employee satisfaction at RSIAS. Methods: This study analyzed an employee satisfaction survey conducted in 2020 using a cross-sectional study design. The population of this research is all employees in RSIAS. The sample of this study is also all employees in RSIAS, which is 421 people. The satisfaction survey is filled in using a score of 1 to 5, then averaged so that a score is obtained to determine the category of each aspect. The data obtained were analyzed based on the theory of internal service quality and employee satisfaction, then tested using a multiple linear regression statistical test model to determine the effect of internal service quality (intqual) on employee satisfaction at RSIAS. Results: The results of statistical tests showed that the value of $p = 0.000$, meaning that internal service quality affects employee job satisfaction because of the value of $p < 0.05$. Several aspects of

internal service quality affect job satisfaction, namely the aspects of tools, policies and procedures, management support, goal alignment, effective training and reward, and recognition

Keywords: *job satisfaction, internal service quality (intqual), productive employment and decent work.*

PENDAHULUAN

Rumah sakit tidak dapat dipisahkan dengan tenaga kerjanya, karena tenaga kerja merupakan unsur yang sangat penting dalam suatu rumah sakit sebagai pelaksana kegiatan pelayanan kesehatan yang berjalan di rumah sakit tersebut. Tenaga kerja di suatu rumah sakit selalu terlibat dalam setiap proses manajemen maupun operasional dalam rumah sakit, keterkaitan kompensasi dengan kinerja tenaga kerja sangat signifikan. Kepuasan tenaga kerja yang semakin tinggi akan meningkatkan motivasi kerja dalam meraih kinerja yang tinggi pada seorang tenaga kerja¹. Kepuasan kerja merupakan salah satu hal penting untuk membangun kinerja organisasi. Karyawan yang loyal dan produktif tidak mudah terbentuk tanpa terbangunnya kepuasan kerja karyawan, tersedianya alat dan fasilitas serta aspek lainnya. Beberapa faktor kepuasan kerja menurut Smith, et al. (1969)

adalah meliputi pekerjaan itu sendiri, promosi kerja, gaji, supervisi, dan rekan kerja².

RSI A. Yani Surabaya (yang untuk seterusnya disingkat RSIAS) juga selalu berupaya untuk mempertahankan dan meningkatkan produktivitas karyawan. Upaya ini antara lain meliputi pemeliharaan kesehatan baik fisik maupun mental dengan adanya senam pagi tiap hari sabtu dan khotmil Qur'an tiap hari jum'at, keamanan bekerja pada lapangan kerja yang penuh resiko, misalnya tenaga medis dan paramedis yang bekerja diruangan Radiologi harus dilindungi dari bahaya radiasi, dan seterusnya. Selain hal itu, juga dilakukan upaya retensi karyawan yaitu seperti kenaikan gaji atau minimal setara dengan UMK Kota Surabaya, pemberian seragam dinas pada semua karyawan (tetap dan kontrak), rekreasi minimal untuk semua karyawan beserta 3 orang anggota keluarga mengingat selama ini belum ada rekreasi untuk karyawan dan keluarganya, pemberian penghargaan dalam bentuk logam mulia, serta terdapat peningkatan biaya pengobatan untuk karyawan. RSIAS juga mendukung para karyawan dengan cara meningkatkan kompetensi karyawan melalui berbagai pelatihan baik *inhouse* maupun *outhouse* training.

Kepuasan kerja yang diperoleh karyawan pada organisasi tergantung pada terpenuhi atau tidak kebutuhan karyawan tersebut. Kebutuhan karyawan yang dapat terpenuhi akan memberikan kepuasan kerja. Semakin besar kebutuhan karyawan yang dapat dipenuhi, maka semakin tinggi kepuasan kerja karyawan tersebut. Sedangkan apabila kebutuhan karyawan tidak terpenuhi, maka karyawan akan memiliki ketidakpuasan. Internal service quality atau kualitas pelayanan internal di sebuah organisasi adalah suatu upaya sebuah organisasi untuk memberikan pelayanan kepada karyawannya. Pelayanan yang baik kepada karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan eksternal atau konsumen. Menurut Hallowell, et al. (1996) komponen pada *internal service quality* yang digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan internal di sebuah organisasi adalah meliputi *tools, policies and*

procedures, teamwork, management support, goal alignment, effective training, communication, serta *reward and recognition*³.

Kepuasan karyawan merupakan hal yang sangat penting bagi suatu organisasi, termasuk RSIAS. RSIAS juga berusaha untuk memperbaiki kualitas layanan internal yang diberikan kepada karyawan agar tercipta kepuasan pada karyawan tersebut. Untuk mengelola kepuasan karyawan, RSIAS melakukan survey yang digunakan untuk menilai seberapa puas karyawan di rumah sakit tersebut terkait pelayanan yang telah diberikan oleh rumah sakit. Survey kepuasan karyawan yang dilakukan di RSIAS merupakan kebijakan bidang SDM yang ada di rumah sakit, yang kemudian direalisasikan oleh bidang humas dan pemasaran. Maka dari itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara *internal service quality* yang diberikan kepada karyawan di RSIAS dengan kepuasan kerja yang tercipta pada karyawan tersebut.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan analisis survey kepuasan karyawan yang dilakukan pada tahun 2020 dengan menggunakan desain studi *cross-sectional*. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di RSIAS. Metode sampling yang digunakan adalah total sampling, sehingga sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan yang ada di RSIAS yakni sebesar 421 orang. Survey kepuasan karyawan yang diberikan berisi pernyataan tentang aspek *internal service quality* (*intqual*) dan aspek kepuasan karyawan, yang diisi menggunakan skala *likert* dengan skor 1 sampai 5 yakni skala 1 untuk kategori sangat tidak puas hingga skala 5 untuk kategori sangat puas, kemudian direrata sehingga didapatkan nilai untuk mengetahui kategori dari setiap aspek. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *internal service quality* (*intqual*) yang meliputi aspek *tools, policies and procedures, teamwork, management support, goal alignment, effective training, communication,* serta *reward and recognition* dan variabel independennya adalah kepuasan

karyawan yang meliputi aspek pekerjaan, promosi kerja, gaji, supervisi, rekan kerja, serta aspek lain-lain. Data yang diperoleh dikaji berdasarkan teori internal service quality dan teori kepuasan karyawan, kemudian diuji menggunakan model uji statistik regresi linier berganda menggunakan software SPSS untuk mengetahui pengaruh dari *internal service quality* (intqual) terhadap kepuasan karyawan RSIAS. Etik penelitian tidak dilakukan karena pengambilan data merupakan bagian dari evaluasi rutin yang dilakukan oleh RSIAS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Internal Service Quality (INTQUAL)

Data survey yang terdapat pada model *internal service quality* dianalisis berdasarkan teori Hallowell et. al (1996) yang terdiri dari *tools, policies and procedures, teamwork, management support, goal alignment, effective training, communication, serta reward and recognition*³. Hasil pengukuran *internal service quality* dapat dilihat di Tabel 1.

Tabel 1. Distribusi Pengukuran *Internal Service Quality* RS Islam Ahmad Yani Surabaya

<i>Internal Service Quality</i>	Sangat Baik		Baik		Netral		Tidak Baik		Sangat Tidak Baik		Total		Hasil rerata
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
<i>Tools</i>	129	31	174	41	93	22	19	5	6	1	421	100	Baik
<i>Policies and Procedures</i>	116	28	159	38	121	29	19	5	6	1	421	100	Baik
<i>Teamwork</i>	177	42	166	39	61	14	12	3	5	1	421	100	Sangat Baik
<i>Management Support</i>	208	49	149	35	48	11	12	3	4	1	421	100	Sangat Baik
<i>Goal Allignment</i>	166	39	182	43	61	14	9	2	3	1	421	100	Baik
<i>Effective Training</i>	171	41	167	40	70	17	12	3	1	0	421	100	Sangat Baik
<i>Communication</i>	190	45	168	40	49	12	10	2	4	1	421	100	Sangat Baik
<i>Reward and Recognition</i>	101	24	143	34	124	29	34	8	19	5	421	100	Baik
ISQ Keseluruhan	147	35	201	48	65	15	8	2	0	0	421	100	Baik

Sumber : Data Indeks Keluarga Sehat, Puskesmas Batang I Tahun 2019

Secara umum, kualitas pelayanan di RSIAS termasuk dalam kategori baik sebagaimana dapat dilihat di Tabel 1. Penilaian terhadap pelayanan internal pada aspek *tools* paling banyakgalett memberi rating 4 dengan kategori baik. *Tools* mencakup aspek kelengkapan peralatan sesuai standar pelayanan kesehatan yang berlaku, ketersediaan peralatan yang diperlukan serta kondisi peralatan siap pakai. Hal ini memiliki arti bahwa fasilitas untuk menunjang pekerjaan karyawan di RSIAS sudah memadai. Pada aspek *policies and*

procedures paling banyak menilai pada rating 4 dengan kategori baik, sehingga dapat diartikan bahwa kebijakan dan prosedur yang ada di RSIAS sudah baik dan dapat diterima oleh karyawan. Hal ini sesuai dengan penelitian Brata tahun 2004 yang menyatakan bahwa pegawai dan karyawan menginginkan adanya struktur organisasi, sisem, dan prosedur kerja yang jelas dan mudah dijalankan, agar dapat menunjang efisiensi kerja yang mengarahkan potensi mereka dengan optimal. Hal tersebut juga berhubungan dengan fasilitas kemudahan

dalam bekerja. Pada aspek *teamwork* paling banyak memberi rating 5 yang artinya sangat baik. Kerjasama yang terjalin antar karyawan di RSIAS sudah baik sehingga mayoritas karyawan memberikan rating 5. Kontribusi dari setiap karyawan dalam sebuah organisasi sangat penting untuk dilakukan agar untuk mencapai target pekerjaan yang diharapkan. Salah satunya dapat diterapkan untuk peningkatan kerjasama antara dokter dan perawat. Pihak manajemen rumah sakit dapat menjadi fasilitator demi terjalinnya hubungan kolaborasi tersebut seperti dengan cara menerapkan sistem atau kebijakan yang mengatur interaksi diantara berbagai profesi kesehatan seperti pencatatan terpadu data kesehatan pasien serta pengecekan pasien secara bersama. Komunikasi dibutuhkan untuk mewujudkan kolaborasi yang efektif. Hal tersebut perlu ditunjang oleh sarana komunikasi yang dapat menyatukan data kesehatan pasien secara komprehensif sehingga menjadi sumber informasi bagi semua anggota tim dalam pengambilan keputusan⁴. Pada aspek *management support* paling banyak memberi rating 5. Hal ini berarti dukungan manajemen yang diberikan sudah baik kepada karyawan yang ada di RSIAS, dukungan atasan sangat diperlukan di sebuah organisasi untuk membuat karyawan merasa diperhatikan dan dibutuhkan di tempat kerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa dukungan yang tinggi dari *supervisor* bagi kelompok tenaga kesehatan dengan menyediakan sumber daya tambahan dan memfasilitasi kerjasama antar anggota digunakan sebagai dorongan untuk mencapai tujuan, sehingga akan berdampak pada kepuasan kerja tenaga kesehatan⁵. Penelitian lain juga mengatakan bahwa peran dari pihak manajemen sangat penting untuk dilakukan. Beberapa peran pihak manajemen adalah seperti membantu karyawan apabila menemui masalah, memberikan izin/ cuti yang dapat dipertanggungjawabkan dan adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan. Peran pihak manajemen tersebut dapat meningkatkan kualitas layanan internal kepada karyawan⁶.

Pada aspek *goal alignment* paling banyak memberi rating 4 dengan kategori baik. Artinya bahwa tujuan di RSIAS sudah baik dan sejalan dengan prinsip karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara pencapaian tujuan dengan kepuasan kerja pegawai. Artinya, bahwa setiap pegawai menginginkan pencapaian tujuan ke arah yang lebih baik dalam menjalankan tugasnya, sehingga akan memberikan kepuasan bagi pegawainya⁷. Pada aspek *effective training* paling banyak memberi rating 5 yang artinya sangat baik. Terdapat pelatihan serta kesempatan yang luas untuk karyawan di RSIAS dalam hal pengembangan karir, sehingga karyawan merasa sangat puas dengan pelayanan yang diberikan oleh RSIAS dalam hal *effective training*. Pada aspek *communication* paling banyak memberi rating 5 yang artinya sangat baik. Dapat diartikan bahwa komunikasi yang terjadi antar sesama karyawan maupun antar karyawan dengan atasan sudah baik. Akan tetapi, masih terdapat beberapa karyawan yang menilai bahwa komunikasi yang terjalin di RSIAS kurang baik. Pada aspek *reward and recognition* paling banyak memberi rating 4 yang artinya baik. Artinya penghargaan dan pengakuan yang diberikan oleh RSIAS kepada karyawan sudah sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Penghargaan dan pengakuan yang diberikan kepada karyawan harus sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan oleh karyawan tersebut. Karyawan dapat memperoleh gaji, insentif jasa pelayanan, penghargaan dan pengakuan terhadap prestasi kerja yang telah dilakukan oleh karyawan. Sedangkan secara keseluruhan, 147 karyawan (35%) menilai *internal service quality* di RSIAS sudah sangat baik dengan memberikan rating 5, 201 karyawan (48%) menilai baik, 65 karyawan (15%) memberikan rating 3 yang artinya netral serta 8 karyawan (2%) lainnya memberikan nilai bahwa *internal service quality* di RSIAS tidak baik. Secara keseluruhan, rerata nilai *internal service quality* di RSIAS termasuk dalam kategori baik. Menurut Hallowel, et al. (1996) *internal*

service quality adalah kemampuan operasional melalui penggunaan pilihan strategis kedalam serangkaian kegiatan pelayanan yang dilakukan di dalam institusi oleh pihak manajemen kepada pegawai atau unit institusi yang mampu, berdaya guna dan berhasil guna dalam memberikan pelayanan eksternal⁵. Hal ini berarti bahwa apabila nilai *internal service quality* dalam suatu institusi sudah baik, maka dapat disimpulkan bahwa

kemampuan institusi tersebut dalam memberikan pelayanan internal kepada karyawan sudah baik.

Kepuasan Karyawan

Kepuasan kerja karyawan di RSIAS diukur melalui aspek pekerjaan, promosi kerja, gaji, supervisi, rekan kerja, serta aspek lain-lain. Berikut merupakan distribusi penilaian kepuasan kerja karyawan di RSIAS.

Tabel 2. Distribusi Kepuasan Kerja Karyawan di RS Islam Ahmad Yani Surabaya

Kepuasan Kerja	Sangat Puas		Puas		Netral		Tidak Puas		Sangat Tidak Puas		Total		Hasil rerata
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	
Pekerjaan	170	40	204	48	45	11	2	0	0	0	421	100	Puas
Promosi Kerja	195	46	183	43	43	10	0	0	0	0	421	100	Sangat Puas
Gaji	70	17	217	52	114	27	16	4	4	1	421	100	Puas
Supervisi	178	42	181	43	51	12	11	3	0	0	421	100	Puas
Rekan Kerja	241	57	146	35	33	8	1	0	0	0	421	100	Sangat Puas
Lain-lain	197	47	192	46	32	8	0	0	0	0	421	100	Sangat Puas
Kepuasan Kerja Keseluruhan	149	35	223	53	48	11	1	0	0	0	421	100	Puas

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja karyawan RSIAS terbagi dalam lima kategori, yakni sangat puas, puas, netral, tidak puas, serta sangat tidak puas. Kepuasan pada aspek pekerjaan itu sendiri, paling banyak mendapatkan kategori puas. Hal ini menunjukkan bahwa perawat di RSIAS merasa senang terhadap pekerjaannya dan pekerjaan di RSIAS cukup menantang, tidak menimbulkan kebosanan dan juga tidak menimbulkan frustrasi. Kepuasan pada aspek promosi kerja, paling banyak mendapatkan kategori sangat puas. Hal ini dapat diartikan bahwa karyawan sudah merasa puas terhadap promosi kerja yang didapat. Promosi jabatan bagi karyawan mempunyai dampak yang positif terhadap kepuasan kerja. Promosi merupakan bukti pengukuhan terhadap prestasi seorang pegawai. Sehingga, dengan promosi jabatan bagi pegawai yang mempunyai prestasi yang tinggi, akan dapat ditingkatkan jabatannya sesuai dengan kemampuannya. Pada dasarnya pegawai yang mempunyai keinginan mengalami kenaikan jabatan yang tinggi akan

cenderung mempunyai kinerja yang tinggi⁸. Kepuasan pada aspek gaji, paling banyak mendapatkan kategori puas. Hal ini berarti karyawan di RSIAS merasa bahwa gaji atau penghasilan yang diterima sudah cukup untuk memuaskan dirinya serta masih ada sebagian kecil yang merasa masih tidak puas dengan gaji yang diterima yang dimungkinkan oleh perbedaan karakter pada individu. Pemberian gaji atau kompensasi yang terkoordinir dan sesuai dengan hasil pekerjaan yang dilakukan karyawan dapat meningkatkan performance karyawan⁶.

Kepuasan pada aspek supervisi, paling banyak mendapatkan kategori puas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di RSIAS merasa bahwa supervisi yang dilakukan sudah baik. Produktivitas karyawan dapat ditingkatkan melalui supervisi yang efektif melalui penyelenggaraan pekerjaan yang baik, pemberian mengenai petunjuk yang nyata sesuai dengan standar kerja dan dukungan dukungan lainnya⁹. Kepuasan pada aspek rekan kerja, paling banyak mendapatkan kategori sangat puas. Hal ini tercipta karena

adanya hubungan antar sesama rekan kerja yang terjalin dengan baik. Berdasarkan penelitian sebelumnya, memiliki rekan kerja yang saling mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja karena dapat saling memberikan bantuan dan motivasi dalam menyelesaikan pekerjaan masing-masing¹⁰. Kepuasan pada aspek lain-lain, paling banyak mendapatkan kategori sangat puas. Secara keseluruhan, sebanyak 149 karyawan (35%) memiliki kategori sangat puas terhadap kepuasan kerja karyawan di RSIAS, sebanyak 223 karyawan (53%) memiliki kategori puas, sebanyak 48 karyawan (11%) memiliki kategori netral dan satu orang karyawan memiliki kategori tidak puas. Secara keseluruhan, rerata nilai kepuasan kerja karyawan di RSIAS termasuk dalam kategori puas. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di RSIAS merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan akan berdampak pada kualitas kerja karyawan. Karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan yakni pasien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut tinggi, sehingga akan berdampak pada kepuasan pelanggan¹¹.

Pengaruh *Internal Service Quality* (INTQUAL) terhadap Kepuasan Karyawan

Pengaruh *internal service quality* berdasarkan aspek *tools, policies and procedures, teamwork, management support, goal alignment, effective training, communication*, serta *reward and recognition* terhadap kepuasan karyawan dianalisis menggunakan uji regresi linier. Hasil uji statistic regresi linier menunjukkan nilai signifikansi sebesar $p = 0.000$ dengan nilai beta 0.864. Hal ini menunjukkan bahwa *internal service quality* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan karena nilai $p < 0,05$. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan bahwa *internal service quality* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Internal service quality* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan¹². Sedangkan untuk pengaruh setiap aspek pada *internal service quality* terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 3. Pengaruh Aspek *Internal Service Quality* terhadap Kepuasan Karyawan di RSI A. Yani Surabaya

Model	Beta	Sig.	Keterangan
<i>Tools</i>	.133	.002	Signifikan
<i>Policies and Procedures</i>	.177	.008	Signifikan
<i>Teamwork</i>	.015	.652	Tidak Signifikan
<i>Management Support</i>	.098	.005	Signifikan
<i>Goal Allignment</i>	.102	.002	Signifikan
<i>Effective Training</i>	.159	.000	Signifikan
<i>Communication</i>	.069	.073	Tidak Signifikan
<i>Reward and Recognition</i>	.121	.001	Signifikan

Berdasarkan Tabel 3, dapat diketahui bahwa aspek pada *internal service quality* yang mendapatkan hasil signifikan adalah aspek *tools, policies and procedures, management support, goal alignment, effective training* dan *reward and recognition*, yang dapat diartikan bahwa terdapat pengaruh bermakna antara beberapa aspek *internal service quality* tersebut dengan kepuasan

kerja karyawan yang ada di RSIAS karena nilai $p < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan internal organisasi yang dinilai dari aspek *tools, policies and procedures, management support, goal alignment, effective training* dan *reward and recognition* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Semakin baik pelayanan internal di rumah

sakit, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan yang dimiliki. Hal ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengatakan bahwa tidak semua aspek pada *internal service quality* berhubungan dengan kepuasan kerja karyawan¹³.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa rerata nilai *Internal Service Quality* di RSIAS secara keseluruhan berdasarkan aspek *tools, policies and procedures, teamwork, management support, goal alignment, effective training, communication, reward and recognition* termasuk dalam kategori baik. Sedangkan untuk tingkat kepuasan perawat di RSIAS rerata nilai secara keseluruhan berdasarkan aspek pekerjaan itu sendiri, promosi kerja, gaji, supervisi, dan rekan kerja termasuk dalam kategori puas. Terdapat beberapa aspek pada *Internal service quality* yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu pada aspek *tools, policies and procedures, management support, goal alignment, effective training* dan *reward and recognition*. Untuk mempertahankan kepuasan kerja karyawan di RSI A.Yani Surabaya, sebaiknya dilakukan evaluasi secara rutin terkait *internal service quality* yang diberikan kepada karyawan minimal satu kali dalam satu tahun, untuk mengetahui pelayanan yang diinginkan oleh karyawan serta untuk meningkatkan atau memperbaiki pelayanan internal rumah sakit yang dirasa kurang baik oleh karyawan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak RSI A.Yani Surabaya yang telah memberikan izin penelitian. Penulis juga mengucapkan banyak terima kasih kepada Bapak Budhi Setianto dan Ibu Inge Dhamanti atas bimbingannya untuk menyelesaikan artikel ilmiah ini.

DAFTAR PUSTAKA

1. Moehariono, 2012. Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

2. Smith, C., et al. The measurement of satisfaction in work and retirement. Chicago: Rand McNally.
3. Hallowell, R., Schilesinger, L.A. and Zornitsky, J., 1996. Internal service quality, customer and job satisfaction: linkages and implications for management.
4. Malahayati, Mangara M.T., dan Khalida S. Penilaian Dimensi Internal Service Quality dengan Menggunakan Metode Tropsis untuk Peningkatan Kualitas Layanan di RS XYZ. E-Jurnal Teknik Industri FT USU. 2013:3(4):1-8.
5. Pohl, S., & Galletta, M. The role of supervisor emotional support on individual job satisfaction: A multilevel analysis. Applied Nursing Research. 2017:33:61–66. <https://doi.org/10.1016/j.apnr.2016.10.004>
6. Hidayat, Rachmat, dan Reni Roviatul. Pengaruh Program Pemasaran Internal dan Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Pelanggan Internal pada Dinas Pariwisata Kabupaten Probolinggo. Jurnal Penelitian Manajemen Terapan. 2017:2(1):9-17. <https://doi.org/10.24914/jeb.v17i3.285>
7. Indrayanti, Aisyah, et al. Hubungan Kualitas Pelayanan Internal terhadap Kepuasan Kerja dan Kemampuan Petugas Memberikan Pelayanan Berkualitas di RSUD Lanto DG Pasewang.
8. Syahputra, Indra, & Jufrizen. Pengaruh diklat, promosi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Jurnal Ilmiah Magister Manajemen. 2019:2(1):104-116. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i1.3364>
9. Wirani, Vienda, et al. Analisis Perbedaan Faktor yang Berpengaruh pada Kepuasan Kerja Perawat PNS dan Non PNS di RSUD Prof. DR. Margono Soekarjo Purwokarto. E-jurnal Jurnal Kesehatan Masyarakat. 2017:5(4):153-163.

10. Siagian, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
11. Indrawati, Ayu Desi. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan*. 2013;7(2):135-142.
12. Fitriani, Ni Luh Ayu, dan Desak Ketut Sintaasih. Pengaruh Internal Service Quality terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan. Bali : Program Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana.
13. Prastika, Venia Ilma Dewi. 2019. Pengaruh Internal Service Quality Dan Karakteristik Perawat Terhadap Kepuasan Kerja Perawat (Studi Di Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Islam A. Yani Surabaya). Surabaya : Universitas Airlangga.
14. Boshoff, C., & Mels, G. A causal model to evaluate the relationships among supervision, role stress, organizational commitment and internal service quality. *European Journal of Marketing*. 1995;29(2):23–42.
<https://doi.org/10.1108/03090569510080932>
15. Frost, F. A., & Kumar, M. INTSERVQUAL – an internal adaptation of the GAP model in a large service organisation. *Journal of Services Marketing*. 2000;14(5):358–377.
<https://doi.org/10.1108/08876040010340991>
16. Jun, M., & Cai, S. Examining the relationships between internal service quality and its dimensions, and internal customer satisfaction. *Total Quality Management & Business Excellence*. 2010;21(2):205–223.
<https://doi.org/10.1080/14783360903550095>
17. Kang, G., Jame, J., & Alexandris, K. Measurement of internal service quality: application of the SERVQUAL battery to internal service quality. *Managing Service Quality. An International Journal*. 2002;12(5):278–291.
<https://doi.org/10.1108/09604520210442065>
18. Kuei, C. Internal service quality – an empirical assessment. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 1999;16(8):783–791.
<https://doi.org/10.1108/02656719910274290>
19. Reynoso, J., & Moores, B. Towards the measurement of internal service quality. *International Journal of Service Industry Management*. 1995;6(3):64–83.
<https://doi.org/10.1108/09564239510091349>
20. Stanley, L. L., & Wisner, J. D. Internal Service Quality in Purchasing: An Empirical Study. *International Journal of Purchasing and Materials Management*. 1998;34(2):50–60.
<https://doi.org/10.1111/j.1745-493X.1998.tb00295.x>
21. Ningkiswari, I. A., & Wulandari, Ratna Dwi. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*. 2018;5(2):162-7.
<https://doi.org/10.20473/jaki.v5i2.2017.162-167>
22. Handayani, Nurlaila., L. Moses., & Suef, Mokh. 2011. Pengembangan Model Intqual Untuk Peningkatan Internal Service Quality Di Pendidikan Tinggi. Surabaya : Institut Teknologi Sepuluh November Surabaya. Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi XIII. 2011.
23. Mangkunegara, A., 2008. Perilaku dan Budaya Organisasi. Jakarta: Resika Aditama.
24. Caruana, A., Money, A. H., & Berthon, P. R. (2001). Service quality and satisfaction & the moderating role of value. *Measuring Business*

Excellence. 2001:5(1).
<https://doi.org/10.1108/mbe.2001.267>

05aaf.015