

**PENGARUH PEMASARAN INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN ORIENTASI KONSUMEN DI RSUD PATUT PATUH PATJU LOMBOK BARAT****CITRA<sup>1</sup>****SULHAINI<sup>2</sup>****BQ. HANDAYANI RINASTUTI<sup>3</sup>****ABSTRACT**

*The research was conducted to analyse (1) The signification impact from internal marketing to job satisfaction at Region General Hospital Patut Patuh Patju West Lombok. (2) The signification impact from job satisfaction to customer orientation at Region General Hospital Patut Patuh Patju West Lombok. (3) The signification impact from internal marketing to customer orientation at Region General Hospital Patut Patuh Patju West Lombok. This research is an assosiatif causal study. The data were collected by using questionnaires distributed to nurses in Region General Hospital Patut Patuh Patju West Lombok totaling 150 people. The data was processed and analysed by Path Analysis through AMOS software. The results showed that: (1) Internal marketing has a positive and significant impact on job satisfaction. (2) Job satisfaction has a positive and significant impact on customer orientation. (3) Internal marketing has a positive and significant impact on customer orientation. (4) Internal marketing affects customer orientation indirectly through job satisfaction.*

**Keywords:** *Internal Marketing, Job Satisfaction, Customer Orientation*

**1. PENDAHULUAN**

Pentingnya sektor jasa dalam perekonomian telah membuat kita lebih memperhatikan efektivitas melayani pelanggan dalam beberapa dekade terakhir. Menyediakan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan menyebabkan kepuasan pelanggan dan untuk keberhasilan organisasi. Kepuasan atau ketidakpuasan pelanggan memiliki dampak langsung pada skala profitabilitas. Dengan demikian perusahaan jasa mencoba untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang efektif pada kepuasan pelanggan dan untuk menentukan strategi layanan mereka dalam hal ini (Fu, 2013)

Perusahaan yang berorientasi pada pelanggan senantiasa berupaya menggali apa yang dapat disediakan perusahaan dengan membuat barang atau jasa yang terbaik. Pemahaman yang baik mengenai pelanggan, akan mendorong manajemen untuk memahami dengan benar apa yang menjadi keinginan dan kebutuhan konsumen. Saat perusahaan mampu menciptakan atau menyediakan produk atau jasa yang baik sesuai dengan keinginan dan kebutuhan konsumen dapat dipastikan konsumen akan membeli produk atau jasa perusahaan tersebut.. Secara umum, orientasi pada pelanggan adalah prinsip yang menunjukkan pentingnya merawat kebutuhan dan keinginan pelanggan dalam seluruh organisasi (Olsen dan Sky dalam dalam Bavarsad, Shanaki, Bavarsad, 2015).

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

<sup>2</sup>Dosen Pembimbing Utama, Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

<sup>3</sup>Dosen Pembimbing Pendamping, Dosen Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Mataram.

Dasar dari orientasi pemasaran yang dibentuk dengan baik adalah hubungan pelanggan yang kuat. Pemasar harus berhubungan dengan pelanggan, menginformasikan, melibatkan diri, dan mungkin bahkan mendorong mereka ke dalam proses tersebut (Kotler, 2008). Orientasi pelanggan yang dimaksudkan adalah bagaimana perusahaan menganggap pemahaman terhadap keinginan dan selera konsumen adalah hal yang penting untuk dilakukan serta memahami bagaimana keseluruhan organisasi dapat menciptakan *value* bagi konsumen, sehingga konsumen bisa merasa puas dengan jasa atau pelayanan yang diberikan. Oleh sebab itu, sebelum memberikan pelayanan yang berujung terhadap kepuasan pelanggan, kepuasan kerja karyawan harus terlebih dahulu terpenuhi (Lliopoulos dan Priporas, 2011). Hal yang senada juga diungkapkan oleh Kotler, Keller, Koshy dan Jha (2009) yang berpendapat bahwa untuk menjadi sukses di perusahaan jasa, pasar tidak hanya fokus pada pelanggan eksternal tetapi harus fokus pada karyawan internal juga. Sebuah pendekatan yang sangat penting dalam mencapai tujuan ini adalah pemasaran internal yang merupakan faktor kunci untuk memberikan pelayanan yang terbaik dan untuk kesuksesan pemasaran eksternal organisasi (Doukakis dalam Bavarsad et al., 2014).

Kotler (2009) menyatakan bahwa pemasaran internal merupakan tugas untuk merekrut, melatih dan memotivasi karyawan yang mampu untuk melayani pelanggan dengan lebih baik. Kotler juga menyebutkan bahwa tidak logis untuk mengharapkan layanan yang sempurna dari sebuah organisasi, yang karyawannya belum siap menyediakan layanan tersebut. Adanya pemasaran internal diharapkan dapat memicu dan memacu karyawan untuk berpikir kreatif dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan mempunyai satu kesamaan pandang untuk lebih peduli ke pelanggan.

Beberapa penelitian yang terkait dengan pemasaran internal dan kepuasan kerja antara lain, penelitian yang dilakukan oleh Hers (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan eksternal dapat dicapai melalui kepuasan pelanggan internal. Hal ini berarti bahwa organisasi atau perusahaan harus memuaskan karyawannya terlebih dahulu sebelum memuaskan pelanggannya. Penelitian lain yang dilakukan oleh Ekawaty, D. (2013) dan Maslamah (2014) pada aspek kesehatan yaitu rumah sakit, diperoleh hasil bahwa pemasaran internal berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Hubungan pemasaran internal dengan orientasi pelanggan diteliti oleh Rad, Veisi, dan Rezaee (2015) dan diperoleh hasil bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara pemasaran internal dengan orientasi pelanggan. Demikian halnya dengan penelitian Bavarsad et al. (2014) pada Iranian Banking Industry, diperoleh hasil bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara *internal marketing* dengan "*customer behavior*" (perilaku karyawan yang berorientasi pelanggan), dengan "*jobs satisfaction*" (kepuasan kerja karyawan) dan ada hubungan positif yang signifikan antara "*jobs satisfaction*" (kepuasan kerja) dengan "*customer behavior*" (perilaku yang berorientasi pada pelanggan).

Dari beberapa hasil penelitian diatas menunjukkan bahwa pemasaran internal memegang peranan penting dalam mewujudkan kepuasan kerja karyawan, dimana hal tersebut akan dapat mengembangkan dan memberikankan kualitas terbaik karyawan dalam melayani konsumen.

Tetapi penelitian Ribhan (2011) menemukan hasil yang berbeda tentang pemasaran internal yang berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sihombing dan Gustam (2007). Adanya perbedaan hasil penelitian dari Ribhan (2011) ini, membuat penelitian tentang pemasaran internal dan hubungannya dengan kepuasan kerja serta orientasi konsumen menjadi penting untuk

dilakukan lebih lanjut. Hal lainnya yang membuat peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian ini adalah karena penelitian tentang pemasaran internal pada aspek kesehatan khususnya rumah sakit masih sangat terbatas dilakukan di Indonesia, tetapi lebih banyak dilakukan pada perusahaan swasta dan Perguruan Tinggi Swasta. Disamping itu, penelitian yang dilakukan oleh Ekawaty (2013) dan Maslamah (2014) pada perawat di rumah sakit, hanya melihat pengaruh pemasaran internal terhadap kepuasan kerja karyawan saja, dengan tidak meneliti pengaruhnya terhadap orientasi konsumen. Beberapa hal tersebut, membuat peneliti sangat tertarik melakukan penelitian mengenai pemasaran internal dan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja dan orientasi konsumen di RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat.

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Patut Patuh Patju Kabupaten Lombok Barat ditetapkan sebagai rumah sakit tipe C berdasarkan Keputusan Menteri Kesehatan nomor 60/Menkes/SK /IV/2005. Pada tahun 2012 RSUD Patut Patuh Patju telah menjadi Badan Layanan Umum Daerah (BLUD). RSUD Patut Patuh Patju telah terakreditasi tingkat pertama sesuai dengan Sertifikat Akreditasi Rumah Sakit Nomor : KARS-SERT/30/XII/2015 . Dalam penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi RSUD Patut Patuh Patju 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.

Berdasarkan survey awal di RSUD Patut Patuh Patju diperoleh data mengenai jumlah pegawai pada bulan Juni 2016, meliputi : tenaga medis 32 orang, 150 orang perawat, 42 orang bidan, tenaga profesional kesehatan lainnya 62 orang dan tenaga non klinis 173 orang. (Subag Umum dan Kepegawaian RSUD Patut Patuh Patju). Dengan SDM yang tersedia, RSUD Patut Patuh Patju membutuhkan komitmen tinggi dari seluruh karyawan termasuk dokter dan paramedis untuk memberikan pelayanan terbaik yang memuaskan pasiennya.

Instalasi rawat inap RSUD Patut Patuh patju dilengkapi dengan 120 Tempat Tidur (TT), dengan Length of Stay (LOS) rata-rata lamanya pasien dirawat sudah sesuai dengan standar Depkes yaitu 5 hari. Kunjungan pasien rawat jalan dan rawat inap mengalami peningkatan dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2014, tetapi mengalami penurunan di tahun 2015. Adanya fluktuasi dan kecenderungan penurunan kunjungan pasien tersebut, mengharuskan rumah sakit untuk melakukan evaluasi terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh tenaga kesehatan kepada pasien yang berobat ke rumah sakit.

Berdasarkan hasil survey kepuasan pasien yang dilakukan oleh Tim Survey Rumah Sakit diperoleh hasil bahwa kepuasan pasien yang berkunjung ke RS Patut Patuh Patju mengalami peningkatan yang cukup berarti, yaitu dari 69,51% di tahun 2013 menjadi 80% di tahun 2014 dan meningkat menjadi 88,78% di tahun 2015. Namun demikian masih terdapat pasien yang tidak puas yaitu 30,9 % di tahun 2013 menurun menjadi 20 % di tahun 2014 dan 11,2 % di tahun 2015. (Tim Survey Kepuasan). Menurut Tim Survey Rumah Sakit yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan ketidakpuasan pasien tersebut adalah pelayanan yang diterima kurang memuaskan.

Manajemen RSUD Patut Patuh Patju sebenarnya telah menerapkan beberapa kebijakan pemasaran internal (*internal marketing*). Sebelum penerimaan pegawai, terlebih dahulu dibuat perencanaan kebutuhan tenaga beserta spesifikasinya. Pada saat seleksi, selain dilakukan test secara tertulis, juga dilakukan test psikologi, dan sebelum mulai bertugas di rumah sakit, para calon karyawan terlebih dahulu diberikan pembekalan untuk menanamkan visi dan misi rumah sakit. Tujuan pembekalan ini agar dokter, perawat dan petugas kesehatan lainnya yang baru diterima dapat bekerja sesuai dengan prinsip-

prinsip kerja rumah sakit . Selanjutnya para karyawan harus observasi ke unit-unit pelayanan di rumah sakit.

Disamping itu, rumah sakit juga memberikan kesempatan kepada tenaga medis, tenaga keperawatan dan non medis serta profesi lainnya untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan baik lokal maupun nasional untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan mereka, terutama dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Tetapi pelatihan yang telah direncanakan setiap tahun, tidak bisa seluruhnya terealisasi, disamping itu jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan sangat terbatas dan tidak semua karyawan berkesempatan mengikuti satu jenis pelatihan yang sama. Salah satu penyebabnya adalah karena keterbatasan anggaran rumah sakit. Pada tahun 2015 program pendidikan dan pelatihan baru mencapai 17,6 jam/orang/tahun dari target SPM 20 jam/orang/tahun. (RSUD Patut Patuh Patju, 2015)

Sebagai salah satu penghargaan terhadap karyawannya, Manajemen Rumah sakit memberikan kompensasi antara lain berupa pemberian jasa pelayanan kepada seluruh karyawannya. Hal ini dimaksudkan untuk memotivasi para karyawan di dalam memberikan pelayanan kepada konsumennya, akan tetapi upaya-upaya yang telah dilakukan ini belum bisa memuaskan para karyawannya secara menyeluruh. Hal ini terbukti dengan hasil surey kepuasan yang dilakukan oleh Tim Survey Kepuasan rumah sakit terhadap petugas pada tahun 2013, 2014 dan 2015, dimana petugas yang puas tidak terlalu banyak mengalami kenaikan selama dua tahun tersebut yaitu dari 47,6 % menjadi 48,7% dan 55,07 % di tahun 2015. Petugas yang kurang puas 36,88 % di tahun 2013 menjadi 42,79 % di tahun 2014 dan 40,09% di tahun 2015. Sedangkan petugas yang tidak puas di tahun 2013 sebesar 15,46% menjadi 8,51% di tahun 2014 dan 4,83 % di tahun 2015 (Laporan Survey Kepuasan Petugas RS, 2015). Dengan adanya petugas yang kurang puas dan tidak puas dalam prosentase hampir 45% di tahun 2015, hal ini menandakan adanya permasalahan di internal rumah sakit.

Teori-teori dan fakta empirik diatas merupakan beberapa alasan yang menarik untuk dilakukan penelitian mengenai pengaruh pemasaran internal (*internal marketing*) terhadap kepuasan kerja di RSUD Patut Patuh Patju di dalam memberikan pelayanan yang berorientasi kepada konsumen, khususnya pada perawat sebagai petugas yang berhubungan langsung dengan pasien (konsumen).

## **2. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini bertujuan:

- a. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pemasaran internal terhadap kepuasan kerja di RSUD Patut Patju Lombok Barat.
- b. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh kepuasan kerja terhadap orientasi konsumen di RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat.
- c. Untuk mengetahui signifikansi pengaruh pemasaran internal terhadap orientasi konsumen di RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat ?

## **3. Kajian Pustaka**

### **3.1. Pemasaran Internal (*Internal Marketing*)**

Pemasaran internal sangat penting artinya bagi perusahaan jasa. Apalagi bagi usaha jasa yang terkenal dengan "*high contact*" Apa yang dikatakan dengan *high contact*, ialah kualitas jasa yang tidak dapat dipisahkan dari orang yang menghasilkan jasa tersebut. Misalnya *high contact* terdapat pada bidang jasa kesehatan yang menawarkan pelayanan

jasa. Jadi jika pelaksanaan marketing jasa ingin mempertahankan kualitas produk, maka ia sebetulnya harus memperhatikan mutu karyawannya (Alma, 2011).

Berry dan Parasuraman dalam Ahmed dan Rafiq (2002) menyatakan bahwa pemasaran internal adalah kegiatan mencari, mengembangkan, memotivasi dan mempertahankan karyawan-karyawan berkualitas melalui hasil pekerjaan yang memuaskan kebutuhan mereka. Sedangkan Kotler (2009) menyatakan bahwa pemasaran internal merupakan tugas untuk merekrut, melatih, dan memotivasi karyawan yang mampu untuk melayani pelanggan dengan baik. Kotler juga menyebutkan bahwa tidak logis untuk mengharapkan layanan yang sempurna dari sebuah organisasi, yang karyawannya belum siap untuk menyediakan layanan tersebut dan pemasaran internal adalah cara untuk mencapai itu.

Untuk perusahaan jasa seperti rumah sakit, *internal marketing* memberikan banyak manfaat dalam mencapai kesuksesan pemasaran karena lebih integratif dan merupakan proses yang berkelanjutan (Lupyoadi, 2001). Manfaat tersebut antara lain :

- a. Sarana efektif untuk mengembangkan keunggulan-keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan karena *internal marketing* memberikan suasana keterbukaan sehingga memungkinkan penggalan informasi terutama mengenai potensi SDM.
- b. Mengurangi adanya konflik karena terencana setiap program dan partisipasi sangat ditekankan dalam setiap pengambilan keputusan.
- c. Memfasilitasi adanya inovasi, karena *internal marketing* merupakan proses berkelanjutan dan memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif.

Pemasaran internal menciptakan suatu efektivitas kerja SDM sebelum mereka berhubungan dengan para pelanggan. Menurut Ratnasari & Aksa (2011), terdapat 2 aspek penting dalam konsep *internal marketing*, yaitu sebagai berikut :

- a) Karyawan dari setiap departemen memiliki peran sebagai *internal customer* dan supplier. Untuk dapat memberikan kualitas terbaik pada *external marketing*, maka harus dipastikan setiap karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang optimal.
- b) Pandangan yang sama terhadap misi, strategi dan tujuan perusahaan merupakan elemen yang penting untuk menciptakan komitmen yang tinggi pada setiap karyawan yang pada akhirnya memotivasi karyawan untuk bekerja optimal.

### **3.2. Kepuasan Kerja**

Seluruh proses kegiatan pemberian pelayanan jasa kepada pelanggan oleh sebuah perusahaan, pada akhirnya akan bermuara pada nilai yang akan diberikan oleh pelanggan mengenai kepuasan yang dirasakan. Handoko (2001) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Selanjutnya menurut Robbins (2003), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Senada dengan itu, Siagian . (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun bersifat negatif tentang pekerjaannya.

Glison dan Durick dalam Panggabean (2004) mengemukakan bahwa faktor -faktor penentu kepuasan kerja dikelompokkan kedalam 3 (tiga) kelompok :

- a) Karakteristik pekerjaan terdiri atas keanekaragaman keterampilan (*skill variety*), identitas tugas (*task identity*), keberartian tugas (*task significance*) otonomi (*autonomy*) dan umpan balik pekerjaan (*feedback*).

- b) Karakteristik Organisasi mencakup skala usaha, kompleksitas, formalisasi, sentralisasi, jumlah anggota kelompok, anggaran anggota kelompok, lamanya beroperasi, usia kelompok kerja dan kepemimpinan.
- c) Karakteristik individu terdiri atas jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, masa kerja, status perkawinan, dan jumlah tanggungan.

### 3.3. Orientasi Pelanggan.

Orientasi pelanggan merupakan salah satu komponen dari orientasi pasar, namun banyak praktisi dan akademis yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan yang jelas antara orientasi pasar dengan orientasi pelanggan, sehingga kedua konsep ini seringkali di sama artikan. (Nwankwo, 1995). Komponen orientasi pelanggan seperti analisis pelanggan akan membantu perusahaan untuk membentuk suatu penawaran yang menarik bagi pelanggannya (Narver & Slater, 1990). Sedangkan analisis pelanggan terdiri dari analisis kebutuhan pelanggan dan kekuatan lain yang lebih besar yang membentuk kebutuhan tersebut. (Kohli & Jaworski, 1990).

Orientasi pelanggan merupakan pemahaman yang memadai terhadap para pembeli sasaran agar mampu menciptakan nilai yang lebih superior bagi mereka secara kontinyu dan menciptakan penampilan yang superior bagi perusahaan (Slater & Narver, 1990). Pemahaman disini mencakup pemahaman terhadap seluruh rantai pembeli, baik saat terkini maupun pada perkembangannya dimasa yang akan datang. Melalui orientasi pelanggan, guna membentuk orientasi dan persepsi pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya dan dirasakan pada giliran yang akan menghasilkan kepuasan pelanggan. Kemampuan memahami pelanggan terutama kebutuhan dan keinginan pelanggan akan membantu memahami siapa pelanggan potensialnya saat ini dan pelanggan yang akan datang. Apa yang mereka inginkan dan apa yang mungkin mereka inginkan dimasa yang akan datang, apa yang mereka rasakan saat ini dan apa yang akan mereka rasakan dimasa mendatang guna menciptakan kepuasan bagi pelanggan (Slater & Narver, 1995).

Slater & Narver (1995) mengemukakan kesulitan yang akan dihadapi oleh perusahaan yang hanya memusatkan perhatiannya pada pelanggan yang ada, selain kecenderungan bersikap reaktif dan hanya fokus jangka pendek, namun juga apa yang disebut '*tyranny of the served market*' yang mencerminkan kecenderungan para manajer untuk memandang dunia menurut kacamata pelanggan semata.

Orientasi pada pelanggan menuntut diterapkannya paradigma "kepuasan pelanggan untuk menghasilkan laba", sehingga pelanggan menjadi manajer suplai jasa, suatu bentuk manajemen partisipatif. *Internal Marketing* harus dipandang sebagai suatu teknik manajemen bagi tumbuhnya motivasi dan dukungan, bukan sebagai program atau peran karyawan sangat menentukan dalam memberikan kepuasan pada pelanggan. Hal ini dikarenakan proses produksi dan konsumsi pada jasa terjadi secara simultan. Pemasaran jasa akan lebih mudah dipahami dengan pendekatan elemen-elemen gabungan antara produk dan distribusi, yang menekankan pada ketergantungan yang saling menguntungkan (*mutualisme*) antara elemen-elemen tersebut. Pendekatan ini memungkinkan manajemen untuk memfokuskan perhatian pada pentingnya peran karyawan dalam melayani konsumen.

Dawes (2000) menunjukkan bahwa orientasi pelanggan bukan hanya berfokus pada generasi informasi pada pelanggan, namun melibatkan dua kegiatan lainnya: [1] analisis pelanggan, yang mengacu pada analisis kebutuhan pelanggan diidentifikasi dan juga kekuatan yang membentuk kebutuhan tersebut, [2] respon pelanggan, yang berkaitan

dengan tindakan yang diambil dalam menanggapi informasi tentang kebutuhan pelanggan atau dinamika pasar.

Moon & Bonney (2007) berpendapat orientasi pelanggan merupakan jalan terbaik bagi perusahaan dan tenaga penjual untuk mewujudkan kinerja yang superior. Pendekatan pada tugas dan pekerjaan tenaga penjual agar selalu berorientasi pelanggan bukan sebuah kebijakan yang tidak memiliki dasar alasan yang jelas. Tenaga penjual merupakan media atau instrumen penting yang menghubungkan perusahaan dengan pelanggan. Kenyataannya keberhasilan penjualan suatu produk tidak hanya dilihat dari produknya melainkan ditentukan oleh tenaga penjual yang menjual produknya (Pettijohn, & Taylor, 2008)

Dimensi ini dapat dinyatakan melalui luasnya monitoring atas komitmen karyawan terhadap pelanggan, pengembangan strategi bersaing yang didasarkan pada pemahaman atas kebutuhan konsumen, pemahaman manajemen bagaimana perusahaan menciptakan *customer value*. Orientasi pelanggan menghasilkan sebuah logika lain, yaitu sebagai hasil dari intensitas penggarapan kebijakan yang berorientasi pasar, perusahaan memiliki peluang untuk membentuk persepsi pada pelanggan atas nilai-nilai yang dibangunnya, selanjutnya nilai-nilai tersebut akan menghasilkan nilai kepuasan bagi pelanggan (*customer satisfaction*).

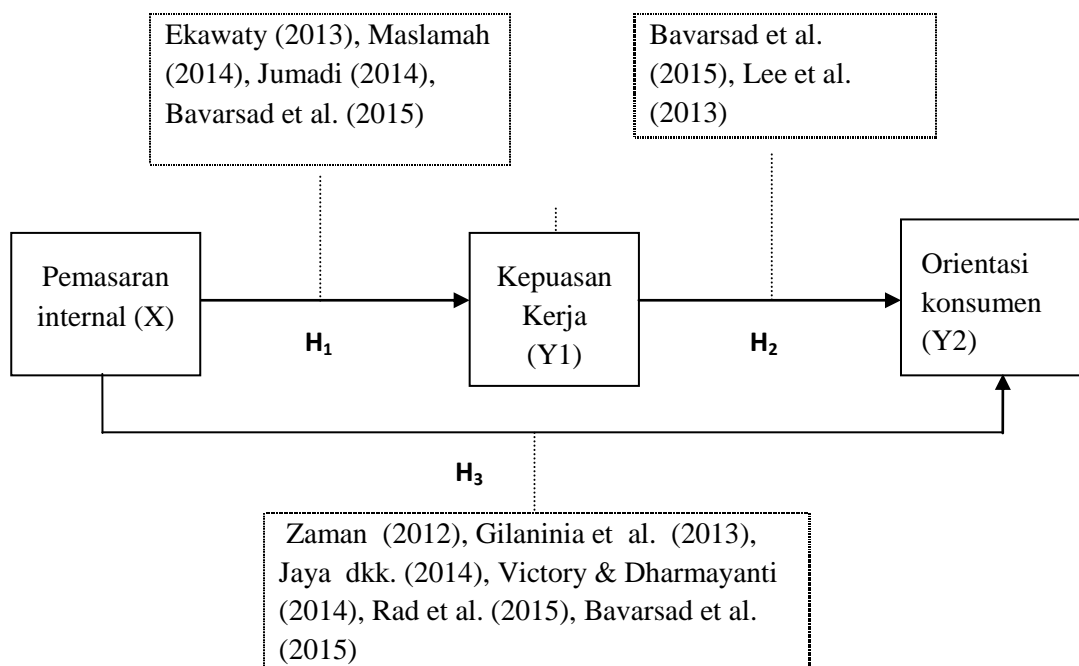
#### 4. Hipotesis

- a) H1 : Pemasaran Internal berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.
- a. H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi konsumen.
- b) H3 : Pemasaran internal berpengaruh positif signifikan terhadap orientasi konsumen

#### 5. Kerangka Konseptual

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, penelitian terdahulu dan kajian teori, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dijelaskan pada gambar 1 berikut :

Gambar 1 : Kerangka Konseptual



## 6. Metodologi Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif kausal. Menurut Umar (2008), penelitian asosiatif kausal adalah “penelitian yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dengan variabel lain atau bagaimana suatu variabel mempengaruhi variabel lain”. Populasi dalam penelitian ini adalah perawat di RSUD Patut Patuh Patju yang berjumlah 150 orang. Penentuan populasi didasarkan pada pertimbangan bahwa tenaga perawat paling banyak berhubungan langsung dengan pelayanan pasien dan memiliki populasi terbesar dibandingkan dengan tenaga medis lainnya, dan seluruhnya dipilih sebagai sampel atau responden penelitian. Karena diambil seluruh anggota populasi maka metode pengambilan sampelnya dinamakan sebagai metoda sensus, seperti dikemukakan oleh Riduwan (2009), “Sampling jenuh ialah teknik pengambilan sampel apabila semua populasi digunakan sebagai sampel dan dikenal juga dengan istilah sensus”.

Alat pengumpulan data dalam penelitian ini adalah kuesioner. Menurut Arikunto (2010), “kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui”. Kuesioner dalam penelitian ini adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk memperoleh data tentang pengaruh pemasaran internal terhadap kepuasan kerja dan orientasi konsumen di RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat.

Teknik analisis yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah *analisis jalur* (*Path Analysis*), dengan langkah - langkahnya sebagai berikut: (Solimun, 2002 dan diolah)

- a) Menganalisis signifikansi koefisien jalur melalui signifikansi Regression Weights dan menggambar model analisis jalur. Model disusun atau dihubungkan berdasarkan kerangka konseptual dengan melibatkan variabel-variabel yang terdiri dari orientasi konsumen ( $Y_2$ ) sebagai variabel *endogenous*, kepuasan kerja ( $Y_1$ ) sebagai variabel *intervening* dan variabel *exogenous* adalah pemasaran internal ( $X$ ).
- b) Menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel.
- c) Setelah diperoleh hubungan antar konstruk yang signifikan dari model, selanjutnya dilakukan analisis pengaruh langsung, pengaruh tak langsung dan total pengaruh antar variabel. Pengaruh langsung adalah pengaruh dari suatu variabel secara langsung terhadap variabel lainnya, yang tidak lain merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung, sedangkan pengaruh tak langsung adalah pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara dan total pengaruh adalah keseluruhan pengaruh baik langsung maupun tidak langsung.
- d) Pemeriksaan *validitas* model.

Benar tidaknya suatu hasil analisis bergantung pada terpenuhi atau tidaknya asumsi yang melandasinya. Terdapat dua indikator validitas model di dalam analisis *path*, yaitu *koefisien determinasi* total dan *theory trimming*.

### a) Koefisien Determinasi Total

Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan:

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1}P^2_{e2}\dots P^2_{ep}$$

dalam hal ini, interpretasi terhadap  $R^2_m$ , sama dengan *interpretasi koefisien determinasi* ( $R^2$ ) pada analisis *regresi*.

### b) Theory Trimming

Uji *validitas koefisien path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan *regresi*, menggunakan nilai  $p$  dari uji  $t$ , yaitu pengujian koefisien *regresi*



- variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan *theory trimming*, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang, sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empirik.
- e) Langkah terakhir di dalam analisa path adalah melakukan interpretasi hasil analisis. Pertama dengan memperhatikan hasil validitas model. Kedua, menghitung pengaruh total dari setiap variable yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen. Tingkat signifikan ditentukan sebesar 0,05 (5 %)

## **7. HASIL PENELITIAN**

### **7.1. Deskripsi Variabel Penelitian**

#### **1) Pemasaran Internal**

Pemasaran internal di RSUD Patut Patuh Patju merupakan kegiatan merekrut, melakukan pelatihan dan memberikan motivasi kepada semua karyawan rumah sakit yang bekerja sebagai suatu tim. Pernyataan yang diajukan untuk variabel ini sebanyak 20 item pernyataan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap pelaksanaan pemasaran internal sebesar 3,77 dan tergolong kategori baik. Hal ini menggambarkan bahwa secara umum pelaksanaan pemasaran internal di RSUD Patut Patuh Patju menurut penilaian responden sudah berjalan dengan baik.

#### **2) Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan persepsi perawat mengenai perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan mereka terhadap pekerjaannya. Pernyataan yang diajukan untuk variabel ini sebanyak 24 item pernyataan dengan rata-rata tanggapan responden terhadap kepuasan kerja sebesar 3,72 dengan kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa secara umum Perawat RSUD Patut Patuh Patju memiliki kepuasan yang tinggi dengan pekerjaan yang diembannya, dan akan berpengaruh terhadap pelayanan yang berorientasi kepada konsumen.

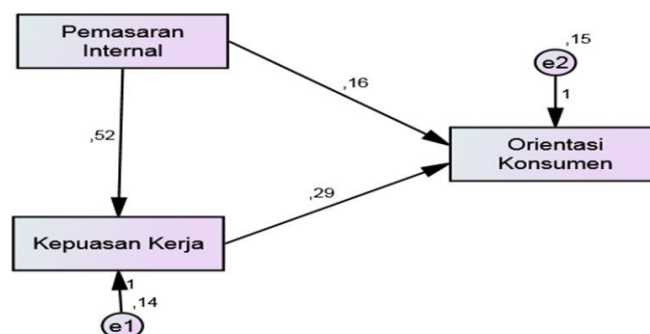
#### **3) Orientasi Konsumen**

Orientasi konsumen merupakan suatu filosofi dan perilaku perawat rumah sakit untuk mengerti hal-hal yang diinginkan dan dibutuhkan pasien dengan tujuan agar pasien memperoleh kepuasan. Pernyataan yang diajukan untuk variabel ini sebanyak 7 item pernyataan dengan tanggapan responden sebesar 4,16 dengan kriteria tinggi. Kriteria ini menunjukkan bahwa filosofi dan perilaku perawat di RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat sangat baik untuk mengerti hal-hal yang diinginkan dan dibutuhkan pasien, yang bermakna bahwa perawat dalam melayani pasien telah berorientasi pada konsumen.

### **7.2. Hasil Analisis Jalur**

Analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur atau *path analysis* dengan koefisien jalur seperti gambar 2 di bawah ini.

Gambar 2 : Analisis Jalur



Sumber : Hasil estimasi dengan AMOS 21

Keterangan :

Jalur X (Pemasaran Internal) → Y1 (Kepuasan Kerja) : signifikan  
 Jalur X (Pemasaran Internal) → Y2 (Orientasi Konsumen) : signifikan  
 Jalur Y1 (Kepuasan kerja) → Y2 (Orientasi Konsumen) : signifikan  
 e<sub>1</sub> dan e<sub>2</sub> adalah nilai residu (error)

### 1) Analisis Pengaruh Langsung Antar Variabel

Berdasarkan model penelitian yang telah digambarkan di atas, maka dapat diketahui pengaruh langsung antar variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : pengaruh pemasaran internal (X) terhadap kepuasan kerja (Y1), pengaruh pemasaran internal (X) terhadap orientasi konsumen (Y2), dan pengaruh kepuasan kerja (Y1) terhadap orientasi konsumen (Y2).

Analisis pengaruh antar variabel dilakukan untuk mengetahui estimasi dari pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel lainnya dengan melihat koefisien jalurnya. Untuk mengetahui hasil analisis pengaruh antar variabel dapat dilihat pada tabel 1. dibawah ini :

Tabel 1. Pengaruh Langsung Antar Variabel

	X	Y1
Y1	,525	,000
Y2	,158	,292

Sumber : Data primer diolah

Pada tabel 4.12. menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung dari variabel pemasaran internal (X) terhadap kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,525, pengaruh pemasaran internal (X) terhadap orientasi konsumen (Y2) sebesar 0,158, dan pengaruh kepuasan kerja (Y1) terhadap orientasi konsumen (Y2) sebesar 0,292. Berikut disajikan secara lebih rinci pengaruh langsung antar variabel sesuai hasil analisis jalur.

#### a) Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Untuk mengetahui pengaruh pemasaran internal terhadap kepuasan kerja, maka hasil output analisis jalur dengan menggunakan program AMOS 21 disajikan pada tabel berikut ini :

Tabel 2. Hasil Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Item	Koefisien Jalur	Critical Ratio	Signifikansi
X → Y1	0,525	8,424	0,000

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan tabel 2. terlihat bahwa variabel pemasaran internal memiliki pengaruh positif sebesar 0,525 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 artinya bahwa pemasaran internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Adapun persamaan analisis pathnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Kepuasan Kerja (Y1)} = 0,525X + e_1$$

Persamaan tersebut menjelaskan bahwa koefisien jalur pemasaran internal bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh pemasaran internal adalah searah dengan kepuasan kerja. Artinya dengan adanya pemasaran internal yang baik mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

#### **b) Pengaruh Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Orientasi Konsumen**

Pengaruh pemasaran internal dan kepuasan kerja terhadap orientasi konsumen, dapat diketahui dari hasil output analisis jalur dengan menggunakan program AMOS pada lampiran disajikan dengan tabel berikut ini :

Tabel 3. Hasil pengaruh Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja Terhadap Orientasi Konsumen

Item	Koefisien Jalur	Critical Ratio	Signifikansi
X → Y2	0,158	1,996	0,046
Y1 → Y2	0,292	3,413	0,000

Tabel 3 menunjukkan bahwa variabel pemasaran internal memiliki nilai signifikasinya sebesar 0,046 artinya bahwa pemasaran internal (X) berpengaruh signifikan terhadap orientasi konsumen (Y2), sementara variabel kepuasan kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,000 artinya bahwa kepuasan kerja (Y1) berpengaruh signifikan terhadap orientasi konsumen (Y2).

Adapun persamaan analisis pathnya adalah sebagai berikut :

$$\text{Orientasi Konsumen (Y2)} = 0,158X + e_2$$

$$\text{Orientasi Konsumen (Y2)} = 0,292Y1 + e_2$$

Persamaan tersebut mempunyai makna sebagai berikut :

- Koefisien jalur pemasaran internal (X) bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh pemasaran internal adalah searah dengan orientasi konsumen (Y2). Dengan demikian apabila terjadi perubahan perbaikan pemasaran internal, maka hal ini akan memberikan pengaruh positif terhadap orientasi konsumen perawat RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat.

- Koefisien jalur kepuasan kerja (Y1) bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja searah dengan orientasi konsumen (Y2). Dengan demikian apabila terjadi perubahan perbaikan pada kepuasan kerja karyawan, maka hal ini akan memberikan pengaruh positif atau akan meningkatkan orientasi konsumen perawat RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat.

## **2) Analisis Pengaruh Tidak Langsung Antar Variabel**

### **a) Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Orientasi Konsumen Melalui Kepuasan Kerja**

Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang muncul melalui sebuah variabel antara (intervening). Hasil analisis pengaruh tidak langsung antar variabel dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.. Pengaruh Tidak Langsung terstandarisasi Antar variabel

No.	Pengaruh Antar Variabel	Koefisien	P
-----	-------------------------	-----------	---

No.	Pengaruh Antar Variabel			Koefisien	P
1.	Orientasi Konsumen	←	Pemasaran Internal*Kepuasan Kerja	0,153	0,000

Sumber : Data primer diolah

Tabel 4.. tersebut menunjukkan bahwa pemasaran internal memiliki pengaruh positif terhadap orientasi konsumen melalui kepuasan kerja sebesar 0,153 (0,525\*0,292) pada taraf signifikansi 0,000 (0,000\*0,000).

### 3) Analisis Pengaruh Total Antar Variabel.

Pengaruh total adalah pengaruh dari berbagai pengaruh baik pengaruh langsung maupun tidak langsung. Hasil analisis pengaruh total dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5. Analisis Pengaruh Total Terstandarisasi Antar Variabel

	X	Y1
Y1	,568	,000
Y2	,353	,306

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan tabel 5 dapat dijelaskan pengaruh total dari variabel pemasaran Internal (X) terhadap kepuasan kerja (Y1) sebesar 0,568, pengaruh pemasaran internal (X) terhadap orientasi konsumen (Y2) sebesar 0,353, dan pengaruh kepuasan kerja (Y1) terhadap orientasi konsumen (Y2) sebesar 0,306.

### 7.3. Uji Validitas Model

Total keragaman data (koefisien determinasi total) yang dapat dijelaskan oleh model penelitian ini diukur dengan :  $R^2m = 1 - smc_1^2 - smc_2^2$ , dimana  $R^2m$  sama dengan interpretasi koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada analisis regresi, dengan nilai  $smc$  atau *squared multiple correlations* yang diperoleh dari pengolahan data dengan AMOS sebagai berikut :

Tabel 6. **Squared Multiple Correlations (SMC)**

	Estimate
Y1	,323
Y2	,188

Sumber : Data primer diolah

Berdasarkan data tersebut dapat dihitung besarnya nilai  $R^2m$  sebagai berikut :

$$R^2m = 1 - smc_1^2 - smc_2^2$$

$$R^2m = 1 - (0,323)^2 - (0,188)^2$$

$$R^2m = 1 - 0,104 - 0,035$$

$$R^2m = 1 - 0,004$$

$$R^2m = 0,996$$

Hasil koefisien determinasi total sebesar 0,996 artinya keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model penelitian ini adalah sebesar 99,6% sehingga model jalur yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat dikatakan sangat baik. Sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel yang lain dari luar model yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian ini.

#### 7.4. Pengujian Hipotesis

##### 1) Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini menyatakan “Pemasaran internal berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja”. Pembuktian hipotesis ini dilakukan dengan analisis jalur yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari pemasaran internal terhadap kepuasan kerja sebesar 0,525 pada taraf signifikansi 0,000 dengan taraf kesalahan pada Kategori 5% (0,05). Taraf signifikansi untuk pengaruh antar variabel sebesar 0,000 di mana nilai ini lebih kecil dari standar toleransi kesalahan sebesar 5% (0,05) yang berarti signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari pemasaran internal terhadap kepuasan kerja. Sehingga hipotesis pertama **terbukti atau dapat diterima**.

##### 2) Hasil Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis kedua (H2) dalam Penelitian ini menyatakan “Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap orientasi konsumen”. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan analisis jalur yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari kepuasan kerja terhadap orientasi konsumen sebesar 0,292 pada taraf signifikansi 0,000 dengan taraf kesalahan pada Kategori 5% (0,05). Taraf signifikansi untuk pengaruh antar variabel sebesar 0,000 di mana nilai ini lebih kecil dari standar toleransi kesalahan sebesar 5% (0,05) yang berarti signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja terhadap orientasi konsumen Sehingga hipotesis kedua **terbukti atau diterima**.

##### 3) Hasil Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini menyatakan “Pemasaran internal berpengaruh secara signifikan terhadap orientasi konsumen”. Pembuktian hipotesis ini dilakukan dengan analisis jalur yang menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari pemasaran internal terhadap orientasi konsumen sebesar 0,158 pada taraf signifikansi 0,046 dengan taraf kesalahan pada kategori 5% (0,05). Taraf signifikansi untuk pengaruh antar variabel sebesar 0,046 di mana nilai ini lebih kecil dari standar toleransi kesalahan sebesar 5% (0,05) yang berarti signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari pemasaran internal terhadap orientasi konsumen Sehingga hipotesis ketiga **terbukti atau diterima**.

#### 8. PEMBAHASAN

##### 8.1. Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan hipotesa pertama dapat diterima, yakni “Pemasaran internal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja”. Apabila dilihat pada hasil analisa diskriptif pemasaran internal pada pembahasan sebelumnya, maka dapat dilihat dari tiga dimensi pemasaran internal, rekrutmen, pelatihan dan motivasi, semuanya mempunyai skor rata-rata baik. Hal ini menggambarkan bahwa karyawan RSUD Patut Patuh Patju menyikapi pemasaran internal sebagai suatu hal yang positif dan dapat menjadi faktor penyebab kepuasan kerja karyawan.

Karakteristik responden penelitian yang mayoritas perempuan dengan usia 21–30 tahun dimana usia ini merupakan usia produktif dengan motivasi yang tinggi dalam bekerja, cepat melakukan perubahan-perubahan yang dapat mendorong terciptanya kualitas kerja yang baik. Dengan adanya keterbukaan manajemen rumah sakit pada saat rekrutmen, dan kesempatan karyawan mengikuti pelatihan baik pelatihan teknis maupun kepribadian, maka hal ini akan menambah kepuasan bagi mereka. Demikian halnya dengan

tersedianya sarana prasarana rumah sakit yang tersedia, adanya rasa aman, terbinanya hubungan yang baik dengan rekan-rekan kerjanya, serta adanya rasa bangga dengan pekerjaannya, maka hal ini bisa menjadi motivasi bagi perawat untuk mencintai pekerjaannya, yang pada akhirnya akan menimbulkan kepuasan tersendiri dalam diri perawat tersebut.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian yang dilakukan Ribhan (2011), dimana menemukan hasil berbeda tentang pemasaran internal yang berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Ribhan mengungkapkan bahwa penyebab dari pengaruh yang negatif tersebut adalah karena objek penelitian pada rumah sakit milik pemerintah, dengan responden berstatus pegawai negeri yang berdampak pada pengisian konstruk penelitian, sehingga hal ini berkemungkinan terdapat bias personal (*human error*). Tetapi dalam penelitian ini, walaupun jenis objeknya sama yaitu rumah sakit pemerintah, diperoleh hasil bahwa pemasaran internal berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dimungkinkan karena mayoritas responden (64,7%) adalah tenaga kontrak, dengan masa kerja mayoritas 6-10 tahun, dimana pengalaman yang mereka dapatkan di rumah sakit membuat mereka lebih memaknai pemasaran internal sebagai hal yang positif yang dapat memberikan kepuasan bagi mereka, serta karakteristik tenaga kontrak yang belum sepenuhnya memperoleh status sebagai pegawai tetap.

Pemasaran internal terbukti secara empiris berpengaruh terhadap kepuasan kerja seperti yang dikemukakan oleh Berry dan Parasuraman (1991), menyatakan terdapat korelasi antara pemasaran internal dan kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus mempromosikan kebijakan, aturan, dan memotivasi karyawan internalnya, sehingga mendapatkan kesenangan dalam bekerja dan berkomitmen yang pada akhirnya karyawan mampu memberikan pelayanan yang efektif dan efisien kepada pelanggan eksternal.

Hasil penelitian ini juga memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ekawaty (2013 dan Maslamah (2014), yang menjelaskan bahwa pemasaran internal yang terdiri dari perekrutan, pelatihan dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Demikian halnya dengan Bavarsad et al. (2015) yang menemukan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara dimensi internal marketing (*"value of needs, emotional labor, attitude, authorized autonomy"*) dengan *"jobs satisfaction"* (kepuasan kerja karyawan). Peneliti lain yaitu Ahmad dan Al-borie (2012) dengan temuan penelitiannya bahwa internal marketing (seleksi dan pengangkatan, pelatihan dan pengembangan, dukungan organisasi insentif dan motivasi, kebijakan retensi) memiliki efek positif terhadap kepuasan kerja dokter dan komitmen organisasi di rumah sakit pendidikan Saudi.

## **8.2. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Orientasi Konsumen**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesa 2 dapat diterima, yakni "Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap orientasi konsumen". Apabila dilihat tanggapan responden terhadap kepuasan kerja, maka dapat diketahui skor rata-rata kepuasan kerja adalah baik. Hal ini memberikan gambaran bahwa karyawan RSUD Patut Patuh Patju menyikapi kepuasan kerja sebagai suatu hal yang positif dan dapat meningkatkan upaya mereka di dalam memberikan pelayanan yang selalu berorientasi kepada pasien.

Berdasarkan tanggapan responden terhadap kepuasan kerja tersebut, nampak bahwa kesempatan berprestasi, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri, mendapat nilai dengan kategori sangat tinggi. Realita ini memberikan gambaran bahwa para perawat menyukai pekerjaan mereka dan merasa senang bila berhasil menyelesaikan pekerjaannya dengan

baik, karena hal tersebut merupakan perwujudan dari kesadaran akan kewajibannya sebagai perawat.

Apabila hal ini dikaitkan dengan karakteristik responden yang mayoritas masa kerjanya antara 6-10 tahun, dimana dengan masa kerja ini seorang karyawan sudah cukup berpengalaman dalam bidang tugasnya dan beradaptasi dengan lingkungannya, maka dengan kepuasan yang didapatkan dari pekerjaan itu sendiri, perhatian yang diberikan oleh atasan dan hubungan yang baik dengan rekan sekerjanya dapat menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja. Walaupun dari segi upah atau gaji dan kebijakan manajemen rumah sakit yang mendapat tanggapan “sedang”, tetapi hal ini tidak terlalu berpengaruh terhadap kepuasan mereka secara keseluruhan, karena masih ada faktor lain yang menimbulkan kepuasan di dalam pekerjaannya seperti kondisi kerja yang baik, hubungan interpersonal antara atasan dan rekan sekerja, serta beberapa faktor lain yang membuat mereka merasa nyaman berada dalam organisasi rumah sakit sehingga memacu mereka untuk melakukan pelayanan yang berorientasi kepada konsumen.

Frederick Herzberg dalam Wibowo (2012), membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfier* (motivator) dan *dissatisfier* (*hygiene factors*). *Satisfier* (motivator) adalah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber kepuasan yang terdiri dari : pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfier* (*hygiene factor*) adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari : gaji/upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas (Rivai, 2004). Maka dari itu sebelum memberikan pelayanan yang berujung terhadap kepuasan konsumen, kepuasan karyawan harus terlebih dahulu dipenuhi.

Karyawan memainkan peran penting dalam pemenuhan tujuan organisasi, terutama dalam meningkatkan kualitas layanan. Salah satu tujuan dari pemasaran internal adalah untuk menjamin kepuasan karyawan dan untuk meningkatkan kualitas barang dan jasa untuk mencapai kepuasan pelanggan eksternal. Oleh karena itu perusahaan biasanya berusaha untuk memberikan fasilitas lebih kepada pelanggan mereka dan untuk memenuhi kebutuhan mereka. Hal ini disebabkan karena karyawan adalah aset yang paling penting dan modal organisasi apapun.

Hal tersebut perlu didukung dengan pendekatan pemasaran internal. Lliopoulos dan Priporas (2011) menyatakan bahwa *internal marketing* sebagai konsep atau praktik manajemen memberikan kontribusi untuk layanan berkualitas tinggi. Karyawan sebagai pelanggan internal harus puas dengan pekerjaan mereka terlebih dahulu sebelum mereka dapat memuaskan pelanggan organisasi.

Hasil pengujian hipotesa 2 mendukung hasil penelitian Bavarsad et al. (2015) yang menyatakan ada hubungan positif yang signifikan antara “*jobs satisfaction*” (kepuasan kerja) dengan “*customer behavior*” (perilaku yang berorientasi pada pelanggan). Hasil ini juga menegaskan hasil yang diperoleh dari Lee et al. (2013).

Gronroos (2000) menekankan bahwa perusahaan harus menjamin kepuasan karyawan dan mempertimbangkan karyawan sebagai pelanggan internal yang akan memperkenalkan perusahaan untuk pelanggan utama atau eksternal.

### 8.3. Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Orientasi Konsumen

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hipotesa 3 dapat diterima, yakni "Pemasaran internal berpengaruh signifikan terhadap orientasi konsumen".

Merujuk pada analisa deskriptif orientasi konsumen, skor rata-rata orientasi konsumen adalah baik, hal ini menggambarkan bahwa karyawan RSUD Patut Patuh Patju menyikapi pemasaran internal sebagai suatu hal yang positif dan dapat meningkatkan orientasi konsumen.

Berdasarkan karakteristik responden penelitian pada pembahasan sebelumnya, diketahui bahwa mayoritas responden adalah tenaga kontrak, perempuan, dengan masa kerja 6-10 tahun dan dengan pendapatan mayoritas antara Rp. 1.750.000-Rp.3.500.000,-. Bagi seorang tenaga kontrak, yang merasakan sulitnya mencari pekerjaan membuat mereka lebih baik lagi di dalam melayani pasien, sehingga kontrak mereka dapat diperpanjang oleh rumah sakit. Disamping itu masa kerja 6 sampai 10 tahun merupakan masa yang cukup bagi perawat untuk dapat menunjukkan kebanggaan mereka terhadap pekerjaannya. Walaupun tanggapan mereka terhadap metoda rekrutmen dan kebutuhan penghargaan memperoleh kategori sedang, tetapi dengan penerapan indikator pemasaran internal lainnya yang dinilai baik, menyebabkan mereka termotivasi untuk lebih memperhatikan kebutuhan pasien dan menyelesaikan segala keluhan pasien dan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh pasien dengan tujuan agar pasien puas dengan pelayanan yang diberikan.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin pentingnya peran karyawan dalam industri jasa, telah membimbing organisasi untuk melaksanakan pemasaran internal dengan lebih baik. Kemampuan memahami pelanggan terutama kebutuhan dan keinginan pelanggan akan membantu memahami siapa pelanggan potensialnya saat ini dan pelanggan yang akan datang. Apa yang mereka inginkan dan apa yang mungkin mereka inginkan dimasa yang akan datang, apa yang mereka rasakan saat ini dan apa yang akan mereka rasakan dimasa mendatang guna menciptakan kepuasan bagi pelanggan (Slater & Narver, 1995). Dalam suatu organisasi pelanggan internal sangat penting bagi keberhasilan organisasi. Pemasar harus berhubungan dengan pelanggan, menginformasikan, melibatkan diri, dan mungkin bahkan mendorong mereka ke dalam proses tersebut (Kotler, 2008).

Hasil pengujian hipotesis 3 ini mendukung penelitian Rad et al. (2015) yang menemukan adanya hubungan positif yang signifikan antara pemasaran internal dengan orientasi pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa manajer perusahaan harus lebih menekankan karyawan untuk lebih berorientasi pada pelanggan, sehingga mereka bisa lebih memahami kebutuhan dan tuntutan pelanggan, kepuasan pelanggan saat ini, tidak hanya mendapatkan harga hanya dengan cukup murah tapi juga mereka ingin hubungan saling menghormati, saling menghargai, yang memastikan bahwa mereka menerima pelayanan yang terbaik, itu akan diwujudkan dengan pemasaran internal melalui pelatihan staf untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan. Demikian pula dengan penelitian Bavarsad et al. (2015), yang dalam penelitiannya membuktikan bahwa pemasaran internal memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi pasar atau perilaku karyawan yang berorientasi kepada pelanggan. Hasil ini konsisten dengan temuan Zaman (2012), Gilaninia et al. (2013), Jaya dkk. (2014), Victory & Dharmayanti (2014).

Pemasaran internal diyakini dapat meningkatkan motivasi semua anggota organisasi untuk menilai peran mereka sendiri dan memperhatikan apa yang diekehendaki konsumen dengan cara berorientasi pada pelayanan. Dalam hal ini, pemasaran internal berfokus pada bagaimana rumah sakit dapat membuat kondisi dimana seluruh karyawannya dapat termotivasi dan terpenuhinya keinginan serta kebutuhan para karyawan tersebut.



Sehingga apabila karyawan sudah puas, maka dipercayai karyawan tersebut akan memberikan pelayanan kepada konsumen dengan maksimal.

#### **8.4. Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Orientasi Konsumen melalui Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil analisa pengaruh tidak langsung terstandarisasi antar variabel, dimana nampak koefisien jalur dari pemasaran internal melalui kepuasan kerja sebesar 0,153 atau 15,3% dengan signifikansi 0,000. Hal ini mengindikasikan karyawan RSUD Patut Patuh Patju menyikapi bahwa pemasaran internal secara tidak langsung melalui kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap orientasi konsumen. Hal ini berarti bahwa penerapan pemasaran internal yang baik, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya meningkatkan orientasi konsumen.

Apabila dibandingkan dengan pengaruh langsung pemasaran internal terhadap orientasi konsumen yang besarnya 15,8%, maka pengaruh tidak langsung ini nilainya lebih kecil yaitu 15,3%. Hal ini mengindikasikan bahwa untuk berorientasi kepada konsumen, perawat RSUD Patut Patuh Patju tidak harus puas terlebih dahulu, tetapi bagaimana penerapan pemasaran internal rumah sakit yang bisa meningkatkan pelayanannya yang berorientasi kepada konsumen.

Berdasarkan karakteristik responden pada bahasan sebelumnya, dimana 64,7% perawat merupakan tenaga kontrak, dengan masa kerja 6-10 tahun. Dengan pengalaman yang cukup di organisasi rumah sakit, membuat mereka tidak terlalu mengindahkan rasa puas atau tidak puas, tetapi para perawat lebih dipengaruhi oleh perasaan kesenangan bekerja untuk melayani dan memenuhi kebutuhan konsumen sebagai akibat dari adanya pelaksanaan pemasaran internal yang baik di RSUD Patut Patuh Patju. Dari keterbukaan manajemen terhadap perencanaan, dan pelatihan-pelatihan yang mereka ikuti, serta kebutuhan-kebutuhan fisiologi, kebutuhan memiliki, rasa aman dan aktualisasi diri, menimbulkan motivasi bagi mereka untuk memberikan pelayanan yang berorientasi kepada konsumen.

Hal ini sesuai dengan pendapat Lupyoadi (2001), yang menyatakan bahwa untuk perusahaan jasa seperti rumah sakit, *internal marketing* memberikan banyak manfaat dalam mencapai kesuksesan pemasaran karena lebih integratif dan merupakan proses yang berkelanjutan. Manfaat tersebut antara lain : a. Sarana efektif untuk mengembangkan keunggulan-keunggulan kompetitif yang dimiliki perusahaan karena *internal marketing* memberikan suasana keterbukaan sehingga memungkinkan penggalian informasi terutama mengenai potensi SDM. b. Mengurangi adanya konflik karena terencana setiap program dan partisipasi sangat ditekankan dalam setiap pengambilan keputusan. c. Memfasilitasi adanya inovasi, karena *internal marketing* merupakan proses berkelanjutan dan memotivasi karyawan untuk berpikir kreatif.

Beberapa keunggulan yang dimiliki oleh RSUD Patut Patuh Patju adalah dari segi sarana prasarana yang memadai, yaitu pembangunan fisik disertai peralatannya, program-program unggulan seperti operasi katarak, langit-langit dan hernia, rumah sakit sayang ibu, donor darah dan tersedianya sarana penunjang kesehatan yang lengkap. Tidak kalah pentingnya keunggulan lainnya yang terdapat di RSUD Patut Patuh Patju adalah bahwa tenaga yang dimiliki telah mendapat pelatihan tentang komunikasi efektif di bidang pelayanan kesehatan, hal ini penting bagi rumah sakit karena dalam melayani pasien, seorang karyawan tidak cukup hanya dengan pengetahuan medis saja, tetapi perlu mengetahui ilmu komunikasi yang efektif dalam menghadapi pasien. Disamping itu

pelayanan yang cepat sehingga pasien tidak mengantre terlalu lama merupakan program unggulan lainnya dari rumah sakit. Hal tersebut membuat RSUD Patut Patuh Patju lulus akreditasi, yang maknanya bahwa rumah sakit telah memberikan pelayanan sesuai dengan standar ISO. Menurut penjelasan dari Direktur RSUD Patut Patuh Patju, pada saat ini rumah sakit mengembangkan poliklinik pelayanan manajemen nyeri, yang khusus melayani pasien dengan keluhan nyeri parah, dan program ini belum tersedia di rumah sakit lainnya di Nusa Tenggara Barat. Program baru ini memerlukan tenaga yang terampil dan kompeten sehingga diperlukan pelatihan-pelatihan yang lebih intensif lagi.

Keunggulan-keunggulan yang dimiliki rumah sakit serta inovasi yang dikembangkan, mengindikasikan bahwa manajemen rumah sakit senantiasa membina hubungan yang baik antara organisasi dengan para karyawannya, agar dapat menyediakan sumber daya manusia yang berpotensi tinggi. Hal ini sesuai dengan Kotler & Armstrong (2012) yang menciptakan segitiga pemasaran dan menjelaskan hubungan antara organisasi (perusahaan) dengan karyawan dan pelanggannya. Dalam segitiga ini, mereka mengusulkan tiga bentuk pemasaran yang masing-masing dianggap sebagai faktor utama dalam keberhasilan organisasi, yaitu: pemasaran eksternal yang merupakan hubungan organisasi dengan pelanggan; pemasaran interaktif yang mempresentasikan hubungan interaktif antara penyedia layanan dan pelanggan dan pemasaran internal yang menyatakan hubungan antara organisasi dengan para pekerja.

Dalam organisasi jasa, proses produksi dan konsumsi terjadi secara bersamaan, sehingga untuk menjangkau pelanggan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan, dicapai melalui kualitas hubungan pemasar dengan pelanggannya. Pettijohn, & Taylor (2008) menyatakan bahwa keberhasilan penjualan suatu produk tidak hanya dilihat dari produknya saja, melainkan ditentukan juga oleh tenaga penjual yang menjual produknya. Pendekatan ini memungkinkan manajemen untuk memfokuskan perhatian pada pentingnya peran karyawan dalam memberikan pelayanan yang berorientasi kepada konsumen.

## **9. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan pada Bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

- 1) Pemasaran Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis 1 terbukti benar dan dapat diterima. Hal ini berarti bahwa karyawan RSUD Patut Patuh Patju menyikapi pemasaran internal sebagai suatu hal yang positif dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi konsumen. Dengan demikian hipotesis 2 terbukti benar dan dapat diterima. Pengaruh positif ini memiliki arti bahwa semakin baik penerapan kepuasan kerja karyawan, maka semakin baik pula pelaksanaan orientasi konsumen dalam organisasi tersebut khususnya di RSUD Patut Patuh Patju.
- 3) Pemasaran Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap orientasi konsumen. Dengan demikian hipotesis 3 terbukti benar dan dapat diterima. Pengaruh positif ini memiliki arti bahwa semakin baik penerapan pemasaran internal, maka semakin baik pula pelaksanaan orientasi konsumen dalam organisasi tersebut khususnya di RSUD Patut Patuh Patju.
- 4) Disamping tiga kesimpulan yang telah disebutkan, terdapat satu temuan lainnya yaitu bahwa penerapan pemasaran internal mampu mempengaruhi orientasi konsumen

secara tidak langsung melalui kepuasan kerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan pemasaran internal yang baik, dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya meningkatkan orientasi konsumen.

#### **10.REKOMENDASI**

- 1) Dalam rangka meningkatkan penerapan pemasaran internal yang berakibat pada meningkatnya kepuasan kerja karyawan dan orientasi konsumen, hendaknya rekrutmen dilakukan dengan lebih transparan, misalnya diumumkan melalui media massa, karena dari analisa deskriptif variabel indikator rekrutmen memperoleh kategori cukup baik. Demikian juga pada dimensi kebutuhan penghargaan, yang semula cukup baik, perlu ditingkatkan lagi menjadi baik bahkan sangat baik. Pemberian penghargaan yang perlu dilakukan oleh rumah sakit antara lain pemberian pujian, ucapan terimakasih atas prestasi yang telah diberikan, melakukan pemilihan karyawan berprestasi secara berkala, dan pengumuman penghargaan yang dipajang di papan pengumuman maupun di suatu acara internal rumah sakit.
- 2) Disarankan kepada manajemen rumah sakit agar lebih terbuka lagi dengan kebijakan-kebijakan manajemennya dan meningkatkan pendapatan perawat sehingga lebih layak dan lebih adil, karena dari hasil analisa deskriptif mengenai variabel kepuasan, pada indikator upah/gaji dan kebijakan manajemen rumah sakit memperoleh nilai skor rata-rata dengan kategori "sedang". Dengan demikian apabila kedua hal ini sesuai dengan harapan karyawan, maka nilai "sedang" akan meningkat menjadi tinggi bahkan sangat tinggi, dan diharapkan para perawat meningkat kepuasannya dimana hal ini akan memacu perawat untuk memberikan pelayanan terbaiknya kepada pasien.
- 3) Mengembangkan inovasi dan keunggulan-keunggulan yang dimiliki agar dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk berfikir kreatif.
- 4) Penelitian ini memiliki keterbatasan dari sisi variabel yang diteliti, maka penelitian mendatang disarankan untuk menggunakan variabel-variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini, yang mempunyai keterkaitan dengan orientasi konsumen seperti komitmen organisasional, relationship marketing dan loyalitas pelanggan. Disamping itu disarankan menggunakan metoda kualitatif, agar dapat menggali segala permasalahan dengan lebih mendalam, yang mungkin saja tidak terungkap dengan penelitian kuantitatif.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmad, A.M & Al-Borie, H.M., (2012), "Impact of Internal Marketing on Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Study of Teaching Hospitals in Saudi Arabia". *Bussiness and Management Research I* (3).
- Ahmed, P.K & Rafiq, M., (2002), *Internal Marketing Tools And Concepts For Customer-Focused Management*. Butterworths-Heinemann : Great Britain.
- Alma, Buchari (2011), *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Arikunto S. (2010), *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Edisi Revisi, Jakarta: Rineka Cipta.
- Bavarsad, Mehdi S., Shanaki, M., Bavarsad, B. (2015), The Effect of Internal Marketing Towards Customer Oriented Behavior (Case Study : Iranian Banking Industry) *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences* , V (3) : 532-545
- Dawes, J. (2000), "Market orientation and company profitability: further evidence incorporating longitudinal data." *Australian Journal of Management*, XXV (2) :173-200.
- Djaali (2008), *Psikologi pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ekawaty, D. (2013), *Analisis Pengaruh Pemasaran Internal dan Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Pelayanan di RSUD K.H. Hayyung Kabupaten Kepulauan Selayar*, (Tesis), Universitas Hasanuddin Makasar.
- Fu YK. (2013), The influence of internal marketing by airlines on customer-oriented behavior: A test of the mediating effect of emotional labor. *Journal of Air Transport Management* XXXII, 49-57.
- Gilaninia, S., Shafiei B., Shadab R. (2013), The Effect of Internal Marketing on Employees' Customer Orientation in Social Security Organization of Gilan. *International Journal of Innovative Research in Science, Engineering and Technology (An ISO 3297: 2007 Certified Organization) II*, Issue 10.
- Gibson, L.J., Ivancevich, J.M., & Donnelly, J.H. (2008), *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Binarupa Aksara, Tangerang.
- Grönroos, C. (1994), "From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift Management Decision in Marketing", XXXII (2) : 4 - 20.
- Gronroos, C. (2000), *Service Management and Marketing: a Customer Relationship Management Approach*, second edition (John Wiley).
- Handoko, T. H. (2001), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ (2003), *Manajemen*, Cetakan Kedelapanbelas, Yogyakarta : BPFEYogyakarta.
- Hersh, M.A. (2010), Evaluate the impact of tourism services quality on customers satisfaction . *Institute of Interdisciplinary Bussiness Research IJCRB*.
- Jaya, Putu Gede Iwan T.W., Suprpti, M., Sri, W. (2014). Pengaruh pemasaran Internal Terhadap Orientasi Pasar (Studi Pada bank Persero di Denpasar), *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana III* (12) : 738-760.
- Jumadi (2012). "Integrasi pemasaran pariwisata dalam mewujudkan kunjungan kembali wisatawan ke DIY", Prosiding Seminar Nasional FMI Manajemen FE UII Yogyakarta 72.
- Kohli, A dan Jaworski, B.J. (1990), Market Orientation : The Construct, Research Propositions and Managerial Implications, *Journal of Marketing (April)*, LIV: 1-19
- Kotler (2008), *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Erlangga
- Kotler (2009), *Manajemen Pemasaran*, Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P., Keller, K.L., Koshy, A. dan Jha, M. (2009), *Manajemen Pemasaran*, 13 th ed., Dorling Kindersley Pvt. Ltd India.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012), *Prinsip-Prinsip Pemasaran*, Ed.13, Jilid.1, Jakarta : Erlangga

- Kreitner, R. And Kinicki, A. (20014), *Organizational Behavior*. Jakarta : Salemba Empat.
- Lee, C. and Chen, WJ. (2005), The Effects of Internal Marketing and Organizational Culture on Knowledge Management in the Information Technology Industry. *International Journal of Management XXII* (4), 661-672.
- Lee CH., Song HJ., Lee HM., Lee S. and Bernhard, BJ. (2013), The impact of CSR on casino employees' organizational trust, job satisfaction, and customer orientation: An empirical examination of responsible gambling strategies. *International Journal of Hospitality Management XXXIII* , 406-415.
- Lupiyoadi, R. (2001), *Manajemen Pemasaran Jasa*, Edisi Pertama. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Maslamah (2014), *Pengaruh Pemasaran Internal Terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Ibnu Sina Kota Makasar*. (Tesis) Universitas Hasanuddin Makasar
- Mathis, R.L & Jackson, J.H. (2011), *Human Resource Manajemen*. (edisi 10), Jakarta : Salemba Empat.
- Moon, Mark A., and Bonney, L. (2007), " An application of the invesment model to buyer-seller relationships: a dyadic perspective " , *Journal of Marketing Theory and Practice* " , XV (5), 335-347
- Narver, J.C., & Slater, S.F. (1990). "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", *Journal of Marketing, LIV* (10).
- Nitisemito, Alex (2001), *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, A.S. (2004), *Manajemen Personalia. Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Nursalam (2013). *Manajemen Keperawatan Aplikasi Dalam Praktik Keperawatan Profesional*, Jakarta : Salemba Medika.
- Nwankwo, S. (1995), Developing a Customer Orientation, *Journal of Customer Marketing, XII* (5), 5 N 15.
- Parasuraman A., Berry L., & Zeithmal, V. (1991), Understanding customer expectations of service. *Sloan Management Review, Spring*, 39-48
- Panggabean, M.S. (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kedua, Ghalia Indonesia.
- Pettijohn, C., Pettijohn,L. and Taylor, A.J. (2008), "Salesperson Persepstion of Ethical Behaviors; their Influence on Job Satisfaction and Turnover Intentions", *Journal of Business Ethics, XXXVIII*, 547-557
- Prayoga, G. (2009), Kesetaraan Gender Perawat Laki-Laki dan Perawat Perempuan Dalam Pelayanan Kesehatan, Universitas Sebelas Maret.
- Priporas, L. D. (2011), *In The Effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Notherm Greece*. (p. 11 : 261 (online)). LLiopoulos and Priporas BMC Health Services Research 2011.
- Rad, S.Y., Veisi,K., Rezaee,S. (2015), "Relationship between internal marketing and customer orientation in administrations of youth and sports in the west country of iran with providing a model", *International Journal of Studies Sport, V* ( 7 ) , 876-881
- Ratnasari, RT. & Aksa, M. (2011), *Teori dan Kasus Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Ribhan (2011), The Impact of Job Satisfaction, Organizational Commitment to Customers Satisfaction, *Fokus Ekonomi (FE) XX* (2), (online).
- Riduwan (2009), *Pengantar Statistika Sosial*, Cetakan ke-9, Bandung : Alfabeta

- Riduwan, dan Kuncoro, E.A. (2007), *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*, Cetakan ke-1, Bandung : Alfabeta.
- Rivai, V., (2004), *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Cetakan Pertama, Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Robbins, S.P. (2003), *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robin, S.P & Judge, T.A. (2008), *Perilaku Organisasi*, Buku 1 Edisi 12, Jakarta : Salemba Empat
- RSUD Patut Patuh Patju Kabupaten Lombok Barat. (2015). "Profil RSUD Patut Patuh Patju".
- \_\_\_\_\_ (2015), Laporan Tahunan RSUD Patut Patuh Patju Lombok Barat.
- Salimun, (2002), *Structural Equation Modelling (SEM) Lisrel dan Amos Aplikasi di Manajemen, Ekonomi Pembangunan, Psikologi, Sosial, Kedokteran dan Agrokompleks*, Malang : Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.
- Siagian S.P. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Sihombing, S.O. & Gustam, M. (2007), "The Effect of Internal Marketing on Job Satisfaction and Organizational Commitment : An Empirical Study in University Setting" *The 1st PPM National Conference on Management Research "Manajemen di Era Globalisasi"*.
- Simamora, H. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta
- Slater, S.F. and Narver, J.C., (1995). "Market Orientation and the Learning Organization". *Journal of Marketing*, LIX, 63-74.
- Srinanda, Idha S.I., (2003), "Analisis Pengaruh Orientasi Pelanggan, Adaptabilitas, dan Orientasi Pelayanan Terhadap Kinerja Tenaga Penjualan" Studi Terapan Pada Manajemen Tenaga Penjualan Industri Jasa Pelayanan di Kota Semarang, (Tesis), Semarang : Program Pasca Sarjana UNDIP.
- Sudjana (2000), *Metode Statistik*, Bandung : Tarsito.
- Sugiyono (2006), *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung : CV. Alfabeta.
- Sukotjo, H. (2012), Pengaruh Pemasaran Internal terhadap Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan pada Perguruan Tinggi Swasta (PTS) di Jawa Timur, *Jurnal Aplikasi Manajemen*, X (3), ).
- Sunyoto, D. (2012), *Teori, Kuisioner, dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktek Penelitian)*, Yogyakarta : CAPS
- Soeprihanto, J. (2000). *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar Offset.
- Tim Surey Kepuasan Pasien dan Surey Kepuasan Petugas (2013), "Laporan Hasil Kegiatan Survey Kepuasan Pasien 2013".
- \_\_\_\_\_ (2014), "Laporan Hasil Kegiatan Survey Kepuasan Pasien"
- \_\_\_\_\_ (2015), "Laporan Hasil Kegiatan Survey Kepuasan Pasien" ..
- \_\_\_\_\_ (2013), "Laporan Hasil Kegiatan Survey Kepuasan Petugas"
- \_\_\_\_\_ (2014), "Laporan Hasil Kegiatan Survey Kepuasan Petugas"
- \_\_\_\_\_ (2015), "Laporan Hasil Kegiatan Survey Kepuasan Petugas"
- Umar, H., (2008), *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Raja Press, Jakarta.
- \_\_\_\_\_ (2010), *Desain Penelitian Manajemen Strategik*, Edisi 1, Jakarta : Rajawali Pers
- Usman, H. (2010). *Manajemen (Teori, Praktek dan Riset Pendidikan)*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Victory, V. dan Dharmayanti, D. (2014), Analisa Pengaruh Internal Marketing Terhadap Organizational Performance dengan Rebranding dan market Orientation Sebagai Variabel Intervening pada Departemen Sales & Marketing di Hotel Grand Aston Bali Beach Resort. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra II* (2).
- Wibowo (2012), *Manajemen Kinerja* . Edisi 3, Jakarta : Rajawali Pers

---

Widoyoko, E.P. 2012. *Tehnik Penyusunan Instrumen Penelitian*. Pustaka Pelajar. Yogyakarta

.Zaman, K. (2012), Impact of Internal Marketing on Market Orientation and Business Performance, *International Journal of Business and Social Science III* (12):76

<http://lombokfm.com/daftar-upah-minimum-kabupaten-dan-kota-di-provinsi-ntb-2015.html>