



Naila Faradila
Rini Koen Iswandari

Membangun Fondasi Kepuasan dan Kinerja

Analisis Anteseden
pada Lingkungan Kerja

Membangun Fondasi

Kepuasan dan Kinerja

Analisis Anteseden
pada Lingkungan Kerja

Naila Faradila
Rini Koen Iswandari



**MEMBANGUN FONDASI KEPUASAN DAN KINERJA:
Analisis Anteseden pada Lingkungan Kerja**

Ditulis oleh:

Naila Faradila

Rini Koen Iswandari

Diterbitkan, dicetak, dan didistribusikan oleh

PT. Literasi Nusantara Abadi Grup

Perumahan Puncak Joyo Agung Residence Blok B11 Merjosari

Kecamatan Lowokwaru Kota Malang 65144

Telp : +6285887254603, +6285841411519

Email: literasinusantaraofficial@gmail.com

Web: www.penerbitlitnus.co.id

Anggota IKAPI No. 340/JTI/2022



Hak Cipta dilindungi oleh undang-undang. Dilarang mengutip
atau memperbanyak baik sebagian ataupun keseluruhan isi buku
dengan cara apa pun tanpa izin tertulis dari penerbit.

Cetakan I, September 2025

Perancang sampul: Noufal Fahriza

Penata letak: Muhammad Ridho Naufal

ISBN : 978-634-234-552-8

xii + 96 hlm. ; 15,5x23 cm.

©Agustus 2025



Prakata

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan nikmat, karunia dan petunjuk-Nya yang tiada terkira sehingga penulis dapat menyelesaikan buku hasil dari penelitian yang berjudul “Membangun Fondasi Kepuasan dan Kinerja: Analisis Anteseden pada Lingkungan Kerja” setelah mengalami berbagai rintangan, halangan dan cobaan, serta pasang surutnya semangat yang penulis hadapi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu aspek krusial dalam manajemen sumber daya manusia. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki produktivitas yang lebih tinggi, tingkat absensi yang rendah, dan loyalitas yang lebih besar terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat berdampak negatif pada kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Buku ini mengulas berbagai faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja, mulai dari faktor yang ada pada dirinya dan layanan yang diterima oleh pegawai. Dengan membaca buku ini, diharapkan para pembaca, khususnya para praktisi HR, manajer, dan karyawan, dapat memperoleh wawasan yang lebih komprehensif mengenai pentingnya kepuasan kerja dan bagaimana cara meningkatkannya. Buku ini juga diharapkan dapat

menjadi panduan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung pengembangan potensi karyawan.

Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan buku ini. Kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi kesempurnaan buku ini.

Samarinda, Juli 2025
Tim Penulis



Daftar Isi

Prakata	iii
Daftar Isi	vii
Daftar Gambar	ix
Daftar Tabel	xi

BAB I

Pendahuluan—1

Bukti Empiris	4
Permasalahan dan Tujuan	6
Tujuan Penelitian.....	6

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA—7

Konsep Dasar Kinerja.....	7
Kepuasan Kerja	10
Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja :	11
Anteseden Kepuasan dan Kinerja	20

BAB III

KETERKAITAN SATU SAMA LAIN—27

Hubungan Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja.....	27
Hubungan Kualitas Layanan Internal Terhadap Kinerja	29
Hubungan Karakteristik Individu Terhadap Kepuasan Kerja	30
Hubungan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja	30
Hubungan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja.....	32

BAB IV

ANALISIS—35

Metode Analisis Data.....	37
Outer Model.....	53
Inner Model.....	65
Pengujian	67

BAB V

IMPLEMENTASI—69

Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Kerja	69
Karateristik Individu terhadap Kepuasan Kerja.....	72
Kualitas Layanan Internal terhadap Kinerja	74
Karakteristik Individu terhadap Kinerja	76
Kepuasan Kerja terhadap Kinerja	78

BAB VI

PENUTUP—81

Kesimpulan.....81

Saran.....82

Daftar Pustaka..... 85

Biografi Penulis..... 95



Daftar Gambar

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian 34

Gambar 4.1 *Convergent Validity* Awal54

Gambar 5.2 *Convergent Validity* setelah Modifikasi I..... 57

Gambar 4.3 *Convergent Validity* Setelah Modifikasi 2..... 60

Gambar 4.4 Model Struktural 66



Daftar Tabel

Tabel 4.1 Krakteristik Responden..... 42

Tabel 4.2 Distribusi Frekuensi Variabel Kualitas Layanan Internal ... 44

Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Varabel Karakteristik Individu..... 47

Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja..... 49

Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai 51

Tabel 4.6 *Outer Loading (Convergent Validity)*.....55

Tabel 4.6 Lanjutan..... 56

Tabel 4.7 *Outer Loading* Setelah Modifikasi 1 57

Tabel 4.7 Lanjutan..... 59

Tabel 4.8 *Outer Loading* Setelah Modifikasi 2 60

Tabel 4.8 Lanjutan..... 61

Tabel 4.8 Lanjutan..... 62

Tabel 4.9 *Discriminant Validity*.....63

Tabel 4.9 Lanjutan..... 64

Tabel 4.10 *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted*65

Tabel 4.11 *R-square*.....67

Tabel 4.12 *Result for inner Weight*67



BAB I

Pendahuluan

Berdasarkan data profil Kesehatan Indonesia (2015) didapatkan jumlah rumah sakit umum sebanyak 1951 pada tahun 2015 dan berkembang sangat pesat di tahun 2018 yaitu sebanyak 2.269 rumah sakit yang tersebar di seluruh Indonesia (Profil Kesehatan Indonesia, 2018). Rumah Sakit di Kalimantan Timur tercatat pada tahun 2015 ada sebanyak 47 Rumah Sakit Umum maupun Swasta, kemudian menjadi 54 Rumah Sakit yang terbagi menjadi 42 Rumah Sakit Umum dan 12 Rumah Sakit Khusus pada tahun 2018.

Dalam terang data yang tersedia, persaingan yang intens dalam industri kesehatan terlayani, termasuk rumah sakit, mengarah pada perubahan permintaan masyarakat terhadap layanan kesehatan. Pasien (pelanggan) yang sebelumnya mengunjungi rumah sakit untuk pengobatan sekarang mengharapkan bukan hanya pengobatan, tetapi juga pengalaman yang nyaman selama seluruh proses. Dalam hal ini, rumah sakit harus terus membangun dan menjaga citranya untuk mencapai standar tertinggi yang mungkin. Dengan investasi dalam citra ini, rumah sakit diharapkan dapat menarik sebanyak mungkin pelanggan dan tetap kompetitif.

Kompetisi telah memberikan dampak terkait dengan kemajuan layanan kesehatan di Indonesia. Kondisi ini mengakibatkan konsekuensi bahwa manajer rumah sakit harus mampu menghadapi banyak tantangan dan

memberikan layanan terbaik bagi semua pasien. Di era globalisasi ini dengan persaingan yang ketat di antara rumah sakit, terdapat kebutuhan untuk perbaikan terus-menerus dalam standar layanan yang ditawarkan sejalan dengan meningkatnya harapan pelanggan terkait dengan layanan rumah sakit yang disediakan.

Kinerja karyawan yang baik dari karyawan yang telah di latih disertai dengan pembina orientasi dapat menjadi mesin yang memberikan laba. Secara umum kinerja karyawan diasosiasikan dengan profit yang dihasilkan. Selain itu, kinerja karyawan yang baik senantiasa diharapkan dalam rangka pengembangan perusahaan. Selalu ada harapan bahwa perusahaan dapat meraup keuntungan, penghematan, serta efisiensi, namun untuk semua hal tersebut, kinerja karyawan menjadi salah satu yang paling penting untuk dioptimalkan. Hasil kinerja dalam bidang pelayanan yang diberikan diselenggarakan oleh pemerintah adalah penyelenggaraan pelayanan publik. Mempertahankan serta senantiasa memberikan pelayanan yang baik adalah hal utama yang harus dilakukan karena dalam pelayanan publik yaitu bertujuan untuk memberikan kebutuhan serta pemenuhan hak setiap warga negara. Pemenuhan layanan administrasi dari barang, jasa, dan pelayanan yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Tujuan dari pelayanan publiko, pada umumnya adalah untuk masyarakat sendiri. Agar masyarakat mendapatkan kepuasan, pelayanan yang diberikan dalam udara bersih, air bersih, tanpa berbelit-cara adalah hal yang wajib dan dalam persaingan yang sehat. Di dalam era globalisasi ini, masyarakat akan semakin diuntungkan namun harapan dan tuntutan dalam pelayanan tidak sepenuhnya di penuhi. Masdar dkk., 2009.

Adanya UU No. 36 Tahun 2009 tentang Kesehatan dan UU No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit diharapkan peningkatan mutu pelayanan kesehatan bagi masyarakat. Artinya, rumah sakit perlu tanggap dan fokus terhadap kebutuhan masyarakat, berdaya saing, mengikuti perkembangan Ilmu dan Teknologi Kedokteran, dan tetap berpegang pada prinsip efektivitas serta efisiensi. Upaya peningkatan dan peningkatan dilakukan semata-mata untuk berdaya saing berkompetisi regional, nasional, bahkan internasional serta untuk mengurangi jumlah pasien berobat ke luar negeri





BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Dasar Kinerja

Kinerja selalu berdampak pada operasional suatu organisasi. Semakin baik kinerja seseorang, semakin besar kontribusinya terhadap perkembangan organisasi. Setiap karyawan dalam suatu organisasi diharapkan memberikan kontribusi positif dengan berkinerja baik karena kinerja organisasi bergantung pada kinerja karyawannya (Gibson, dkk., 1995). Kinerja didefinisikan sebagai tingkat di mana karyawan suatu organisasi mampu memenuhi standar tugas yang diberikan kepada mereka secara efisien dan efektif (Simamora, 2006).

Kinerja pegawai adalah metrik evaluatif kinerja karyawan yang secara kuantitatif membandingkan keluaran karyawan dengan tolok ukur organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Kemudian Robbins pada tahun 2006 menjelaskan kinerja sebagai keluaran seorang karyawan dalam peran organisasi sambil menilainya berdasarkan beberapa parameter yang telah ditentukan sebelumnya. Kinerja adalah keluaran seorang individu selama periode tertentu dengan tugas-tugas yang ditentukan seperti standar kerja, target, atau kriteria yang telah ditetapkan dan disepakati bersama (Veithzal, 2005). Kinerja karyawan bukan hanya catatan yang disimpan untuk membenarkan

promosi atau kenaikan gaji karyawan, melainkan bagaimana perusahaan bersedia membantu karyawan dengan motivasi dan merancang strategi untuk menghentikan penurunan kinerja agar tidak terjadi.

“Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang baik. Karyawan dalam perannya masing-masing berusaha untuk melaksanakan tugas yang sesuai dengan lingkup tanggung jawab yang telah diberikan. Selain itu, hasil kerja mereka selaras dengan hasil yang diinginkan organisasi. Melalui kriteria atau standar kinerja yang berlaku dalam organisasi, hasil kinerja yang diharapkan dari karyawan dapat tercapai.”

Sebagaimana diungkapkan oleh Wibowo (2007), pengukuran kinerja diperlukan untuk melihat apakah kinerja dalam pelaksanaannya selaras dengan deviasi yang direncanakan, apakah kinerja dalam pelaksanaannya tepat waktu, atau apakah hasil pelaksanaannya telah tercapai sesuai harapan. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan pada kinerja yang konkret dan terukur.

“Menurut Moorhead dan Chung dalam Sugiono (2009) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:”

1. Kualitas Pekerjaan (*Quality of Work*), mengacu pada tingkat baik atau buruknya kinerja seorang karyawan yang diukur berdasarkan keakuratan dan kerapian, keterampilan, dan kompetensi.
2. Kuantitas Pekerjaan (*Quantity of Work*), Ini adalah pembagian tugas dan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang karyawan. Hal ini selalu diukur berdasarkan kemampuan, baik secara kuantitatif maupun kualitatif, dalam mencapai target penyelesaian tugas baru.
3. Pengetahuan Pekerjaan (*Job Knowledge*), Penempatan pegawai berdasarkan bidang pendidikan atau keahliannya dalam suatu pekerjaan. Penempatan ini dinilai berdasarkan kemampuan pegawai dalam mengenali hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaan yang mereka lakukan.
4. Kerjasama Tim (*Teamwork*). Mengamati seorang pekerja bersama pekerja lain menyoroti aspek-aspek tertentu tentang bagaimana suatu tugas dapat dilakukan. Kerja sama vertikal, yang berarti antar tingkat hierarki yang berbeda, atau interaksi antarkaryawan memang penting,



BAB III

KETERKAITAN SATU SAMA LAIN

Hubungan Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja

Karyawan merasa puas dengan layanan yang diberikan dan, pada gilirannya, termotivasi untuk memenuhi peran organisasi mereka. Di sisi lain, ketidakpuasan yang rendah terhadap layanan yang diberikan juga menyebabkan kepuasan yang rendah pula. Lebih lanjut, kepuasan karyawan yang tinggi terjadi karena layanan internal yang baik (Susana, 2012).

“Dalam mempelajari kepuasan kerja, terdapat beberapa teori yang mendasarinya, salah satunya adalah Teori Diskrepansi. Teori yang dipelopori oleh Potter ini berpendapat bahwa pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan melalui perbedaan antara harapan dan kenyataan yang dirasakan karyawan. Teori Diskrepansi juga berpandangan bahwa seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya ketika mengalami perbedaan yang seharusnya ada, dikombinasikan dengan kenyataan yang ada. Locke menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional yang muncul dari persepsi terhadap hasil kerja, disertai dengan pemenuhan atau apresiasi terhadap nilai pekerjaan yang dimiliki individu dan sesuai dengan kebutuhannya.”

“Untuk mengukur kualitas layanan internal terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja tidak hanya diukur dari gaji saja, melainkan juga dari lingkungan dan tempat karyawan tersebut bekerja, atau dengan kata lain dapat dilihat dari tingkat kerja sama antar karyawan dan atasan (*team work*), tingkat kesesuaian karyawan dengan pekerjaan yang dikerjakannya (*employee job fit*) dan dari kualitas teknologi yang dimiliki oleh perusahaan untuk mendukung performa dan kinerja karyawan dalam bekerja (*technology job fit*).”

“Penelitian Indrayanti sebelumnya pada tahun 2012 berfokus pada hubungan antara kualitas layanan internal dan kepuasan kerja seseorang serta kemampuan orang tersebut untuk memberikan layanan berkualitas di rumah sakit tertentu. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan adanya korelasi sedang antara tingkat kepuasan menengah terhadap lingkungan kerja, fasilitas dan peralatan, kebijakan dan prosedur kerja serta manajemen, pelatihan, komunikasi, sistem penghargaan dan pengakuan, dan kepuasan kerja staf secara keseluruhan. Kerja sama tim dan pencapaian tujuan kerja hanya menunjukkan hubungan yang lemah dengan kepuasan kerja staf. Terdapat hubungan yang sedang faktor manajemen, pelatihan, komunikasi dengan kemampuan kerja petugas. Sedangkan sarana dan prasarana kerja, kebijakan dan prosedur kerja, kerjasama tim, pencapaian tujuan kerja, serta imbalan dan pengakuan hasil mempunyai hubungan yang lemah dengan kemampuan kerja petugas.”

“Evaluasi terhadap kinerja organisasi dapat dilakukan dengan salah satu caranya yaitu mengukur tingkat kepuasan karyawan sebagai umpan balik untuk perbaikan kualitas pelayanan internal dengan memperhatikan atribut-atribut dari 8 (delapan) komponen kualitas pelayanan internal yang dikembangkan oleh Hallowel, et all (1996), yaitu meliputi *tools, policies and procedures, team work, management support, goal alignment, effective training, communication, reward and recognition*. Kepuasan kerja karyawan memiliki kaitan lebih kuat terhadap kualitas layanan internal (kebutuhan non-ekonomi) dari pada terhadap kebutuhan ekonomi karyawan seperti halnya upah dan manfaat. Hal ini penting karena pekerjaan akan memberikan kepuasan lebih banyak kepada karyawan melalui pengembangan



BAB IV

ANALISIS

Kualitas Layanan Internal (internal service quality)

Kemampuan dalam memenuhi harapan pegawainya dengan memberikan pelayanan yang sesuai.. Indikator yang mengadap dari penelitian Hallowel (1996) :

1. *Tools* yaitu Peralatan (termasuk sistem informasi) telah disediakan oleh Rumah Sakit untuk kepentingan melayani.
2. *Policies and Procedures* yaitu Kebijakan, peraturan dan prosedur kerja mendukung layanan.
3. *Teamwork* yaitu Kerjasama terjalin baik, antar pegawai maupun antar bagian.
4. *Management Support* yaitu Atasan mendukung kemampuan pegawai dalam memberi layanan.
5. *Goal Alignment* yaitu Sasaran kerja yang dicapai segaris/searah dengan misi RS.
6. *Effective Training* yaitu Pelatihan kerja yang efektif dan berguna dilakukan secara rutin.
7. *Communication* yaitu komunikasi yang terjalin secara vertikal dan horizontal terjalin dengan baik
8. *Rewards and Recognition* yaitu Hasil kerja pegawai dihargai dan diakui.

Karakteristik Individu

“Pengertian karakteristik individu adalah karakter atau ciri-ciri pegawai yang menggambarkan keadaan pegawai tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari pegawai yang lain.. Karakteristik pegawai dapat diukur melalui indikator-indikator yang diadaptasi dari Arief Subyantoro (2009) sebagai berikut:”

1. Kemampuan kerja
2. Nilai
3. Sikap dalam bekerja
4. Minat dalam bekerja

Kepuasan kerja

Sikap (positif) pegawai terhadap pekerjaannya berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Indikator kepuasan ini berdasarkan Luthans (2002) yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri
2. Hubungan dengan atasan
3. Teman kerja
4. Promosi
5. Gaji

Kinerja

“Suatu hasil yang telah dikerjakan selama periode tertentu dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Indikator kinerja dalam penelitian ini berdasarkan Keputusan Direktur salah satu RSUD Provinsi Kalimantan Timur Nomor 814.0079/KEPEG/VII/2019:”

1. Kepribadian dan Perilaku
 - a. Kedisiplinan
 - b. Integritas
 - c. Tanggung Jawab
 - d. Komunikasi
 - e. Antusiasme dalam bekerja





BAB VI

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dari SPLS yang mengacu pada *discriminant validity* dimana menggambarkan indikator paling dominan pada setiap variabel laten tersebut dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan antara kualitas layanan internal terhadap kepuasan. Pada kualitas layanan internal yang masih tergolong belum baik ternyata para pegawai sudah merasakan puas dalam bekerja karena, pegawai tidak mementingkan seberapa penting kualitas layanan internal tersebut namun lebih kepada bagaimana pegawai merasa nyaman dengan nilai-nilai yang ada pada dirinya.
2. Ada dampak peningkatan yang positif dan nyata mengenai karakteristik individual terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik individu yang baik dalam menyelesaikan pekerjaan akan meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya.
3. Ada pengaruh yang positif dan signifikan dampak kualitas pelayanan internal terhadap kinerja karyawan. Karyawan berperilaku sesuai

dengan apa yang mereka terima dan serta bertindak sesuai dengan imbalan yang diberikan kepada mereka.

4. Terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan antara karakteristik individu terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang baik belum tentu dikarenakan karakteristik individu yang baik yang dilihat dari pekerjaan itu sendiri, nilai, sikap dan minatnya tetapi juga bisa dilihat dari lamanya pegawai tersebut bekerja karena pekerjaan sebagai PPA adalah pekerjaan klinis yaitu semakin sering pegawai melakukan tindakan tersebut berulang-ulang maka akan semakin mahir dalam bekerja dan juga semakin terbiasa sehingga mampu beradaptasi dengan lingkungan pekerjaan.
5. Terdapat pengaruh yang positif dan tidak signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Selama pegawai menganggap membutuhkan pekerjaan tersebut sekalipun tidak merasakan puas maka ia akan tetap berusaha untuk mempertahankan kinerjanya dan sebaliknya.

Saran

“Berdasarkan hasil kesimpulan diatas saran-saran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:”

1. Kerja sama antar karyawan dan antar bagian perlu ditingkatkan dengan mengingat kembali visi dan misi yang ada, memahami peran dan tanggung dan jawab, saling menghormati dan menghargai, membangun komunikasi yang intensif tidak hanya sesama rekan kerja tetapi juga antara pimpinan dan bawahan, mengadakan evaluasi rutin serta kegiatan bersama yang bisa membangun rasa kebersamaan antar sesama pegawai.
2. Dukungan manajemen sangat diperlukan dalam membangun RS agar dapat mencapai tujuan organisasi terutama menekankan dukungan untuk meningkatkan kemampuan pegawai yaitu dengan pelatihan efektif yang mampu menunjang pekerjaan serta kesempatan yang merata bagi semua pegawai untuk mengikuti pelatihan tersebut sesuai dengan misi RS.





Daftar Pustaka

- Akbar, Abdi. 2009. *Pengaruh Karakteristik pekerjaan, karakteristik organisasi, karakteristik individu terhadap kepuasan kerja karyawan bank swasta di propinsi sulawesi selatan*. Jurnal pascasarjana unhas ISSN 0852 – 8144, vol.6 No.2.Universitas Hasanuddin.
- Amir dkk. 2016. *Pengaruh Karakteristik Individu , Motivasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit Daerah Madani Provinsi Sulawesi Tengah*. Program Studi Magister Manajemen. Universitas Tadulako.
- Ananda Sabil Husein. 2015. *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least Squares (PLS) dengan smartPLS 3.0*. Universitas Brawijaya: Modul Ajar
- Ananda, Sela Selvia. 2018. *Pengaruh Karakteristik Individu Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Motivasi Kerja Karyawan PT. Petrokimia Gresik*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) Vol. 58 No. 1
- As'ad, Moh. 2004. *Psikologi Industri Seri Ilmu SDM Edisi Keempat*. Yogyakarta : Liberty.
- Astura, Yuanita Minarni. 2011. *Pengauh Kualitas Pelayanan Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Program Magister Manajemen. Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang.

- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Erlangga.
- Belias, D., Koustelios, A., Sdrolas, L., and Aspridis, G. 2015. *Job satisfaction, Role Conflict and Autonomy of employees in the Greek Banking Organization*. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 175: 324-333. www.sciencedirect.com
- Brandon-Jones, A., & Silvestro, R. 2010. *Measuring internal service quality: Comparing the gap-based and perceptions-only approaches*. *International Journal of Operations & Production Management*, 30(12), 1291–1318. <https://doi.org/10.1108/01443571011094271>
- Cheng, Y. H. 2001. *A Study on the factors of internal service quality—Nurse for example*. pp. 1- 2.
- Chiang, C., Back, K., & Canter, D.D. 2005. *The Impact of Employee Training on Job Satisfaction and Intention to Stay in the Hotel Industry*. *Journal of Human in Hospitality & Tourism*, Vol. 4 (2): 99-118 DOI: 10.1300/J171v04n02 06
- Churiyah, Madziatul. 2007. *Peranan Kualitas Pelayanan Terhadap Kinerja Rumah Sakit Pada Rawat Inap Rumah Sakit Islam Wafa Kepanjen Kabupaten Malang*. *Jurnal Ekonomi Modernisasi*. Universitas Kanjuruhan Malang.
- Crossman, A. and B. Abou-Zaki. 2003. *Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff*. *Journal of Managerial Psychology*, Vol.18, No.4, pg.368-376
- Damihartini, S dan Jahi, A. 2005. *Hubungan Karakteristik Petani Dengan Kompetisi Agribisnis Pada Usahatani Sayuran Di Kabupaten Kediri Jawa Timur*. *Jurnal Penyuluhan Institut Pertanian Bogor*.
- Darmawan, D. 2013. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Davis, Keith, & Jhon W. Newstrom, 2000. *Perilaku Dalam Organisasi, Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Agus Darma*, Jakarta: Erlangga.
- De Souza, G. 2002. *A Study of the Influence of Promotion Satisfaction and Expectations of Future Promotions Among Managers*. *Human*

Resource Development Quarterly, Vol. 13 (3): 325-340. <https://doi.org/10.1002/hrdq.1034>

- Dipboye, R.L., Smith, C.S., & Howell, W.C. (1994). *Understanding Industrial and Organizational Behavior*. USA: Winston Inc.
- Emin Kahya. 2007. *The Effects Of Job Characteristics And Working Conditions On Job Performance*. Journal of Industrial Ergonomics, 37, 515-523.
- Ganesh, R., & Haslinda, A. 2014. *Evolution and Conceptual Development of Service Quality in Service Marketing and Customer Satisfaction*. International Review of Management and Business Research, 3(2), 2306– 9007.
- George, J.M., and Gareth R.Jones. 2002. *Organizational Behaviour*. Prentice Hall, New Jersey.
- Ghozali, I., & Latan, H. 2015. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program Smart PLS 3.0 (2nd ed)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, et al. 1995. *Organisasi dan Manajemen, Edisi ke empat*. Jakarta : Erlangga.
- Gibson, James L. et al. 1996. *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Diterjemahkan oleh Ninuk Adriani. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Andi Offset.
- Hackett, R. D., Boycio, P., dan Hausdorf, P. A. 1994. *Further Assesments of Meyer and Allen's (1991) Three-Component Model of Organizational Commitment*. Journal of Applied Psychology, 79(1): 15-23.
- Hair et al., 1998. *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition*. New Jersey: Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Hallowell, Roger . 1996. *The Relationship of Customer Satisfaction, Customer Loyalty and Profitability: An Empirical Study*. International Journal of Service Industry Management Vol 7 No 4 h 27-42.
- Herry, E., & Noon, M. 2001. *A Dictionary of Human Resource Management*. New York: Oxford University Press
- Hariyadi. 2013. *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Akademi Kebidanan Pemerintah Kabupaten Kudus*. Thesis. Universitas Maria Kudus.

- Hidayat, Rahmat dan Laily, Reni R. 2017. *Pengaruh Program Pemasaran Internal dan Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Pelanggan Internal Pada Dinas Pariwisata Kabupaten Probolinggo*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Malang.
- Hong, L. C., Norhan, N. I., Hamid, A., & Salleh, N. M. 2013. A Study on the Factors Affecting Job Satisfaction amongst Employees of a Factory in Seremban, Malaysia. *Business Management Dynamics*, Vol. 3 (1): 26–40. <https://doi.org/10.1111>
- Hung, T. 2010. *An Empirical Study of the Training Evaluation Decision Making Model to Measure Training Outcome*. *Social Behavior and Personality*, Vol. 38 (1): 87–102. <https://doi.org/10.2224/sbp.2010.38.1.87>
- Imam Ghozali. 2008. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Undip
- Indrayanti, Aisyah. 2012. *Hubungan Kualitas Pelayanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja dan Kemampuan Petugas Memberikan Pelayanan Berkualitas di Rsud Lanto Dg Pasewang*. Fakultas Ekonomi Universitas Hasanuddin
- Irawan, Andy. 2012. *Pengaruh Karakteristik Individu dan Karakteristik Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviors dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator pada Event Organizer di Surabaya*. Universitas Katolik Widya Mandala. Surabaya.
- Ivancevich dkk. 2006. *Perilaku dan Manajemen Organisasi, Jilid Satu*. Jakarta: Erlangga.
- Jain, S.K. dan Gupta, Garima., 2004. *Measuring Service Quality: SERVQUAL vs SERVPERF Scales*, VIKALPA , Vol 29, No.2(April –June)
- Jayanti, Selly. 2014. *Analisis Pengaru Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Kontrak Psikologis, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan RSUD Kota Semarang*. Universitas Dian Nuswantoro.
- Jeng, D. J. F., & Kuo, S. F. W. 2012. *Internal service quality within the different Chinese subcultures: a comparison between Taiwan, China, and Singapore*. *Service Business*, 1– 34. <https://doi.org/10.1007/s11628-012-0154-x>
- Kadir, Rahman. 2001. *Pengaruh Komitmen Manajemen Bank Terhadap Kepuasan Pelanggan PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Kandatel Makassar*. Jurnal Program Pascasarjana. Universitas Hasanuddin.

- Kaswan. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu
- Kementrian Kesehatan RI. 2016. *Profil Kesehatan Indonesia 2015*. Jakarta: Kemenkes RI.
- Kementrian Kesehatan RI. 2018. *Profil Kesehatan Indonesia 2017*. Jakarta: Kemenkes RI.
- Kreitner R, & Kinicki, A. 2001. *Organizational Behavior, Fifth Edition, International Edition*, Mc Graw-Hill companies. Inc
- Kumajas,dkk. 2014. *Hubungan Karakteristik Individu dengan Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Penyakit Dalam RSUD Datoe Binangking Kabupaten Bolaang Mongondow*. Fakultas Kedokteran. Universitas Sam Ratulangi.
- Kurniawan, Arif dan Susanto. 2017. *Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Pasien Rawat Jalan Di Rumah Sakit Paru dr. Ario Wirawan Salatiga*. Proceeding Health Architecture. ISBN: 978-602-19568-6-1.
- Kukiqi, E. 2017. *Environmental Conditions and Work Satisfaction in Institutions in the Republic of Kosovo*. International Journal of Education and Research, Vol. 5 (7): 187-192. <http://www.ijern.com/journal/2017/July-2017/13.pdf>
- Lin, S.C. & Lin, J.S.J. 2011. *Impacts of coworkers' relationships on organizational commitment and intervening effects of job satisfaction*. African Journal of Business Management, Vol. 5 (8): 3396-3409 http://www.academicjournals.org/article/article1380881581_Lin%20and%20Lin.Pdf
- Luthans, Fred. 2002. *Organizational Behavior: 7 th Edition*. New York: McGrawHill Inc
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi Sepuluh. Alih Bahasa: Vivin Andhika Yuwono, Shekar Purwanti, Th. Arie P, dan Winong Rosari*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior, 12th editions* . New York: Mc Graw Hill.
- Mahayanti, I Gusti Ayu Komang. 2017. *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Dan Karakteristik Situasi Kerja Terhadap*

- Kepuasan Kerja Karyawan*. E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 4, 2017: 2253-2279 ISSN : 2302-8912
- Malik, M.E., Danish, R.Q., & Munir, Y. 2012. *The Impact of Pay and Promotion on Job Satisfaction: Evidence from Higher Education Institutes of Pakistan*. American Journal of Economics, 6-9 DOI: 10.5923/j.economics.20120001.02
- Masdar, Sjahrazad, Sulikah Asmorowati & Jusuf Irianto. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi Untuk Pelayanan Publik*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Masrukhin dan Waridin. 2006. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai*, Jurnal Ekonomi & Bisnis, Vol. 7, No. 2.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- May, D.R., Gilson, R.L. & Harter, L.M. 2004. *The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work*. Journal of Occupational and Organizational Psychology, 77: 11-37. <https://sci-hub.tw/https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Moorhead, Gregory & Griffin, Ricky W. 2013. *Perilaku Organisasi- Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi Edisi 9*. Jakarta: Salemba Empat.
- Morrison, E.W., & Robinson, S.L. 1997. *When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops*. Academy of Management Review, 22, 226-256
- Mujiatun, Siti. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rajawali Nusindo Medan*. Jurnal Manajemen dan Bisnis Vol.16, No.2. <https://doi.org/10.30596/jimb.v16i2.957>
- Noe, R.A., Hollenback, J.R., Gerhart, B., & Wright, P.M. 2011. *Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- O'Connor, T. J. 2001. *Performance management-Electrical wholesaling*.
- O'Reilly, C.A., Chatma, J.A & Caldwell, D. F 1991. *People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person Organization Fit*. Academy of Management Journal, 34 (3), 487-516.

- Panggabean dan Prasetyo. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Parvin, M. M., & Karbin, M. M. N. 2011. *Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector*. Journal of Business and Management Research, Vol. 1(9): 113–123.
- Pillai, R.S.N., Bagavathi. 2003. *Office management*. New Delhi : S. Chand & Company Ltd.
- Purwanto, Anang H. 2011. *Pengaruh Kualitas Layanan Internal dan Orientasi Pemberi Layanan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Perijinan Kabupaten Lamongan*. Jurnal Psikososial, Vol.3 No.1
- Putri, Chaulyah Fatma, dkk. 2017. *Pengaruh Karakteristik Individu dan Kewirausahaan Terhadap Kinerja IKM Batik di Malang Raya*. Seminar Nasional dan Gelar Produk. Universitas Widyagama Malang.
- Rahman, Abdul. 2013. *Pengaruh Karakteristik Individu, Motivasi Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Donggala* : Jurnal E-Jurnal Katalogis, Volume I Nomor 2
- Raziq, A. & Maulabakhsh, R. 2015. *Impact of Working Enviroment on Job Satisfaction*. Proceedia Economic and Finance, 23: 717-725 https://ac.elscdn.com/S2212567115005249/1-s2.0-S2212567115005249main.pdf?_tid=4614626d-0dbd-4e40-a2923099d7a23c2d&acd-nat=1529302807_756db20537308bd4b19574042c1c1328
- Ridon. 2011. *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Karakteristik Organisasi Terhadap Perkembangan Karir Guru Sekolah Dasar Pada Kecamatan Banawa Selatan* . Thesis. Universitas Tadulako.
- Rismayanti,. Kartasurya, Martha I dan Kana, Nico L. 2016. *Pengaruh Internal Marketing dan Kualitas Pelayanan BPJS Kesehatan Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Dokter di RSUD Ulin Banjarmasin*. Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia, Vol. 4, No.1. Universitas Diponegoro.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, S.P dan Timothy A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi, Edisi 16*. Jakarta: Salemba Empat.

- Robbins, Stephen P dan Coulter, Mary. 2012. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Rogers, E. M. dan F. F Shoemaker. 1971. *Communication of Innovations*. New York. The Free Press.
- Rosenbaum, J.E. 1984. *Career Mobility in a Corporate Hierarchy*. New York: Academic Press.
- Sari, Oxy Rindiantika. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Ptpn X–Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 64 No. 1
- Setiawan, Teguh. 2007. *Hubungan Antara Karakteristik Individu Dengan Kepuasan Kerja Perawat Pelaksana di RS Bayumanik*. Universitas Negeri Semarang.
- Sharma, Piyush., Kingshott, Russel P.J & Kong, Titus. 2016. *Internal Service Quality as a Driver of Employee Satisfaction, Commitment and Performance: Exploring The Focal Role of Employee Well Being*. Journal of Service Management. DOI: 10.1108/JOSM-10-2016-0294.
- Siehoyono, L. 2004. *Am I satisfied?: Analysing the influence of employee backgrounds and internal service quality on employee satisfaction in economics faculty of Petra christian university, Surabaya*. Program Management Perhotelan.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Singh, Kuldip. 2016. *Influence of Internal Service Quality on Job Performance: A Case Study of Royal Police Department*. Procedia-Social and Behavioral Sciences 224 (2016) 28-34.
- Subini, N., dkk. 2012. *Psikologi Pembelajaran*. Yogyakarta: Mentari Pustaka
- Subyantoro, Arief. 2009. *Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan, Karakteristik Organisasi dan Kepuasan Kerja Pengurus yang Dimediasi Oleh Motivasi Kerja KUD di Kabupaten Sleman*. Fakultas Ekonomi UPN “Veteran” Yogyakarta.
- Supiyanto, Yudi. 2015. *Pengaruh Kompensasi, Kompetisi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi*. Prosiding Seminar Nasional. Universitas PGRI Ronggolawe Tuban.

- Susana, J. 2012. *Developing The Internal Service Quality In Organisation Y.* Business Management Bachelor's Thesis. Laurea University Of Applied Sciences, https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/48139/Jaervi_Susanna.pdf?sequence%3D1.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama.* Jakarta : Kencana.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai Pada Setda Kabupaten Pati.* Analisis Manajemen. Vol. 5. No.1. Juli 2011. Hal. 75 – 86. Universitas Muria Kudus. Kudus.
- Tjiptono, Fandi. 2004. *Manajemen Jasa, Edisi Pertama,* Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, Fandi dan Gregorius Chandra. 2011. *Service, Quality and Satisfaction (ed 3).* Yogyakarta: Andi.
- Tovey, M.D., Uren, M.L., & Sheldon, N.E. 2010. *Managing Performance Improvement.* Australia: Pearson.
- Umbara, Riksa Tri. 2012. *Analisis Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Karyawan PT. Bio Farma.* Politeknik Negeri Bandung.
- Undang-Undang RI No 36 Tahun 2009 Tentang Kesehatan. Jakarta.
- Undang-Undang RI Nomor 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit. Jakarta.
- Wang, M.C. 2012. *The Mediating Effect of Quality of Service on The Effectiveness of Employee Training and Customer Satisfaction.* Internatioal Research Journal of Finance and Economics. Issue 90.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja.* Jakarta: PT. Raja Grafindo Parsada.
- Yaseen, A. 2013. *Effect of Compensation Factors on Employee Satisfaction: A Study of Doctor's Dissatisfaction in Punjab.* International Journal of Human Resource Studies, Vol. 3 (1): 142-157. DOI:10.5296/ijhrs.v3i1.3351



Biografi Penulis

Penulis pertama, **Naila Faradila** yang lahir di Samarinda pada tanggal 28 Januari 1996 merupakan lulusan dari manajemen dengan konsentrasi manajemen sumber daya manusia pada tahun dan mengampu mata kuliah sesuai dengan latar belakang pendidikannya salah satunya yaitu Manajemen Sumber Daya Manusia, sejak 2022 hingga saat ini penulis merupakan dosen tetap di Politeknik Negeri Samarinda.

Penulis kedua, **Rini Koen Iswandari** yang lahir di pada tanggal 02 Agustus 1976 merupakan lulusan dari ilmu ekonomi pada tahun 2002 dan manajemen pariwisata pada tahun 2008 sebelum menjadi dosen penulis aktif di dunia industry dan melanjutkan karirnya sebagai dosen tetap di Politeknik Negeri Samarinda sejak tahun 2009 hingga saat ini dan mengampu mata kuliah yang sesuai dengan latar belakang pendidikannya.

Membangun Fondasi Kepuasan dan Kinerja

Analisis Anteseden
pada Lingkungan Kerja



Berdasarkan data profil Kesehatan Indonesia (2015) didapatkan jumlah rumah sakit umum sebanyak 1951 pada tahun 2015 dan berkembang sangat pesat di tahun 2018 yaitu sebanyak 2.269 rumah sakit yang tersebar di seluruh Indonesia (Profil Kesehatan Indonesia, 2018). Rumah Sakit di Kalimantan Timur tercatat pada tahun 2015 ada sebanyak 47 Rumah Sakit Umum maupun Swasta, kemudian menjadi 54 Rumah Sakit yang terbagi menjadi 42 Rumah Sakit Umum dan 12 Rumah Sakit Khusus pada tahun 2018.

Dalam terang data yang tersedia, persaingan yang intens dalam industri kesehatan terlayani, termasuk rumah sakit, mengarah pada perubahan permintaan masyarakat terhadap layanan kesehatan. Pasien (pelanggan) yang sebelumnya mengunjungi rumah sakit untuk pengobatan sekarang mengharapkan bukan hanya pengobatan, tetapi juga pengalaman yang nyaman selama seluruh proses. Dalam hal ini, rumah sakit harus terus membangun dan menjaga citranya untuk mencapai standar tertinggi yang mungkin. Dengan investasi dalam citra ini, rumah sakit diharapkan dapat menarik sebanyak mungkin pelanggan dan tetap kompetitif.

Kompetisi telah memberikan dampak terkait dengan kemajuan layanan kesehatan di Indonesia. Kondisi ini mengakibatkan konsekuensi bahwa manajer rumah sakit harus mampu menghadapi banyak tantangan dan memberikan layanan terbaik bagi semua pasien. Di era globalisasi ini dengan persaingan yang ketat di antara rumah sakit, terdapat kebutuhan untuk perbaikan terus-menerus dalam standar layanan yang ditawarkan sejalan dengan meningkatnya harapan pelanggan terkait dengan layanan rumah sakit yang disediakan.



✉ literasinusantaraofficial@gmail.com
🌐 www.penerbitlitnus.co.id
📱 @litnuspenerbit
📞 literasinusantara_
☎ 085755971589

Manajemen

+17

ISBN 978-634-234-552-8



9 786342 345528