

**PERAN MEDIASI INTERNAL MARKETING TERHADAP KEPUASAN KERJA
PADA RUMAH SAKIT SWASTA KOTA METRO**

Yateno^{1*}, Sugeng²

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Metro^{1,2}

*E-mail Penulis Korespondensi: yatno.apta@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan dari artikel ini untuk mengeksplor pengaruh kepuasan kerja karyawan di RSUD Swasta di Kota Metro, dengan menggunakan konstruk variabel *internal marketing* dan *financial reward*. Konstruk *internal marketing* sebagai variabel mediasi dalam interaksi ini financial reward melalui *internal marketing* memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan dan para medis pada RSUD swasta di Kota Metro. Artikel ini mengadopsi metodologi penelitian kuantitatif, deskriptif, cross sectional serta dengan menggunakan metode *nonprobability sampling*. Pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner, obyek penelitian di empat rumah sakit swasta di Kota Metro diantaranya RSUD Muhammadiyah, RSUD Islam, RSUD Mardi Waluyo, RSUD AMC. Melibatkan karyawan dan para medis sebanyak 240 responden di RSUD swasta di Kota Metro. Pemodelan persamaan struktural dipergunakan untuk memverifikasi pengaruh yang diprediksi dalam penelitian ini. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *financial reward* memberikan pengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*, *internal marketing* berpengaruh positif dan signifikan, *financial reward* melalui *internal marketing* berpengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*, selanjutnya *job satisfaction* pada *turnover intentions* berpengaruh negatif. Penelitian ini memperluas pemahaman tentang interaksi dan ruang lingkup *internal marketing*, dengan tujuan mengeksplorasi peran mediasi, interaksi yang terjadi antara perilaku karyawan dan para medis di empat RSUD swasta di Kota Metro.

Kata kunci: *Internal marketing, Job Satisfaction, Turnover Intentions, RSUD Swasta, Mediasi*

ABSTRACT

The purpose of this article is to explore the effect of employee job satisfaction in private public hospitals in Metro City, using the constructs of internal marketing and financial reward variables. The internal marketing construct as a mediating variable in this interaction, financial rewards through internal marketing, has a positive influence on the job satisfaction of employees and paramedics at private public hospitals in Metro City. This article adopts a quantitative, descriptive, cross-sectional research methodology and uses a non-probability sampling method. Data collection using a questionnaire, the object of research in four private hospitals in Metro City including Muhammadiyah Hospital, Islamic Hospital, Mardi Waluyo Hospital, AMC Hospital. It involved 240 respondents and medical staff in private public hospitals in Metro City. Structural equation modeling is used to verify the predicted effect in this study. The results showed that financial rewards had a positive and significant effect on job satisfaction, internal marketing had a positive and significant effect, financial rewards through internal marketing had a positive and significant effect on job satisfaction, then job satisfaction on turnover intentions had a negative effect. This research expands the understanding of the interaction and scope of internal marketing, with the aim of exploring

Keywords: Internal Marketing, Job Satisfaction, Turnover Intentions, Private General Hospitals, Mediation

diterima	24 Februari 2023	direview	29 Maret 2023	diterbitkan	29 April 2023
----------	------------------	----------	---------------	-------------	---------------

I. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Pelayanan sosial bidang kesehatan merupakan salah satu bentuk pelayanan jasa yang paling banyak dibutuhkan oleh masyarakat mengingat kesehatan sebagai salah satu hak dasar manusia. Pelayanan yaitu memenuhi kebutuhan individu atau masyarakat untuk mengatasi, menetralisasi, menormalisasi semua masalah atau penyimpangan terhadap keadaan kesehatan masyarakat. Pelayanan sosial kesehatan yang diberikan pihak rumah sakit terkadang menjadi keluhan masyarakat, karena sebagai petugas medis Rumah Sakit bertugas melayani dan mengayomi kebutuhan masyarakat dalam bidang kesehatan yang memberikan pelayanan sosial kesehatan bagi masyarakat

Di pasar jasa bagi konsumen yang sangat kompetitif, akan memberikan menghasilkan nilai bagi pasien dan keluarga pasien, baik untuk internal marketing maupun eksternal, demi keberlangsungan kehidupan organisasi. Pada umumnya pelanggan akan puas ketika interaksi dengan karyawan dapat meningkatkan rasa nyaman dan citra dirinya. Menurut Zhang *et al.*, (2018), setiap pelanggan berusaha untuk mencari tahu mengenai kualitas sebuah jasa beserta beberapa informasi tambahan seperti: fasilitas, pelayanan karyawan yang ramah ketika menjalin komunikasi dengan baik.

Urgensi dalam penelitian ini adalah peran *internal marketing* mampu memediasi *financial reward* kepada *job satisfaction* dalam organisasi pelayanan jasa yang dilakukan oleh rumah sakit swasta di

Kota Metro. Jadi pemberian reward berupa finansial oleh organisasi kepada karyawan, harus terukur dan teruji sesuai dengan SOP dan *Work Intruction* (WI) yang ditetapkan oleh Organisasi (Manajemen). Hal ini diharapkan dapat memberikan kontribusi tingkat kepuasan kerja karyawan pada organisasi terkait. Sedangkan keterbaruan dalam penelitian ini adalah peran *internal marketing* sebagai mediasi.

Internal marketing merupakan pendekatan yang relatif baru yang diadopsi oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas produk dan layanan dalam mencapai tingkatan kinerja yang lebih baik. Perusahaan melihat kegiatan operasi internal merupakan hal yang penting, terutama pemahaman tentang sumber daya manusia perusahaan. Sedangkan menurut pendapat yang disampaikan oleh Samen dan Alshurideh (2012), menyatakan bahwa sebuah perubahan dengan pola pikir baru telah muncul dengan perusahaan yang menjadikan karyawan sebagai pelanggan, mereka harus diberikan layanan yang berkualitas untuk memastikan keberhasilan bisnis.

Di sektor pelayanan jasa, terdapat tututan untuk memahami dan mengelola pengaruh interaksi dengan karyawan (Narteh, 2012; Du Preez dan Bendixen, 2015; Bailey *et al.*, 2016) untuk dapat memfasilitasi lingkungan kerja yang menguntungkan untuk membangun dan pengembangan perilaku yang berkontribusi besar merupakan tujuan organisasi dalam rangka penyampaian layanan yang berkualitas tinggi kepada pelanggan.

Pandangan internal marketing, karyawan organisasi merupakan pelanggan pertama yang memiliki kemampuan untuk menciptakan, menghubungkan, dan bahkan dapat mempengaruhi persepsi pelanggan eksternal (Berry, 1981; Caruana dan Calleya, 1998; Bailey *et al.*, 2016). Dengan demikian, penulis dapat melihat dua potensi besar yang dimiliki internal marketing tentang sumber keunggulan kompetitif pada karyawan, salah satu diantaranya adalah sumber daya yang tidak dapat ditiru oleh pesaing, terutama di bidang pelayanan, Narteh dan Odoom, (2015) dan Papolomou dan Vrontis, (2006), dan kedua adalah orientasi pasar, karena tindakan internal marketing berorientasi pada perspektif pelanggan akhir Ahmed *et al.*, (2003), karena kepuasan pelanggan eksternal sebagian besar dipengaruhi oleh kepuasan pelanggan internal (Narteh dan Odoom, 2015). Oleh karena itu, internal marketing dalam memenuhi kebutuhan pelanggan eksternal senanda dengan kepuasan pelanggan internal (Rafiq dan Ahmed, 2000).

Di sisi lain, kepuasan kerja, memiliki kapasitas untuk mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan (Papolomou, 2006; Farias, 2010; Cassundé *et al.*, 2014), hal lain yang sangat kritis yaitu dalam pemberian penghargaan diantaranya penghargaan finansial dan penghargaan non finansial (penghargaan psikologis), Hofmans *et al.*, 2013). Selanjutnya, karyawan merasa puas rata-rata dapat menunjukkan perilaku yang baik kepada organisasi mereka, seperti dilibatkan pada proyek-proyek penting (Saks, 2006; Shimazu *et al.*, 2015). Selanjutnya Turnover karyawan akan menurun atau berkurang, jika karyawan dalam suatu organisasi merasa nyaman dan merasa puas dengan hasil kerja yang telah dilaksanakan, jika kondisi yang dirasakan oleh karyawan justru sebaliknya, maka, turnover karyawan akan cenderung naik (Supeli dan Creed, 2015).

Berdasarkan perspektif internal marketing, dapat menampilkan dirinya sebagai alat yang mampu untuk mempengaruhi perilaku di lingkungan kerja secara langsung maupun tidak langsung (Narteh, 2012; Du Preez dan Bendixen, 2015; Bailey *et al.*, 2016). Selain itu, dengan memperhatikan seluruh organisasi melalui penciptaan, integrasi, dan nilai-nilai komunikasi, (Ballantyne, 2003; Ahmed *et al.*, 2003; Naude *et al.*, 2003), *internal marketing* dapat memediasi pengaruh pada perilaku para karyawan sektor perbankan, (Ahmed *et al.*, 2003).

Namun, dalam literatur ini dapat di sampaikan beberapa hal kemajuan mengenai peran *internal marketing* sebagai variabel mediasi pada perilaku karyawan di pelayanan jasa. Selain itu, Bailey *et al.* (2016) menyampaikan hasil studinya bahwa penelitian masa depan yang melibatkan internal marketing dapat mengeksplorasi perilaku secara spesifik dari karyawan, yaitu berkomitmen dan berkeinginan untuk melakukan usaha pelayanan jasa terbaik, pada sektor pelayanan jasa medis ditempat mereka bekerja. Oleh karena itu, penelitian ini mengeksplorasi keterlibatan karyawan, yang ditandai dengan semangat, dedikasi, dan tanggungjawab pada pekerjaannya, (Schaufeli *et al.*, 2002).

Penelitian ini menyajikan kesenjangan penelitian dalam memahami peran mediasi interaksi *financial reward* dengan *job satisfaction* melalui *internal marketing*. Penelitian ini terdapat keterlibatan kepuasan kerja dan niat berpindah dari perusahaan. *Internal Marketing* merupakan variabel mediasi, sebagai keterbaruan (*Novelty*) dalam penelitian ini, *internal marketing* berpengaruh langsung pada perilaku karyawan dalam organisasi, hasil penelitian yang dikemukakan oleh, Narteh, (2012).

Dalam penelitian ini bertujuan untuk memverifikasi pengaruh kepuasan kerja karyawan pada organisasi pelayanan sosial sektor kesehatan dengan konstruksi yang dibangun *financial reward* serta peran

mediasi *internal marketing* sebagai variabel untuk memverifikasi interaksi pengaruh antara *job satisfaction* dengan *financial reward* serta pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*

Studi ini berkontribusi pada literatur dalam beberapa cara. Pertama, dalam rangka memberikan pemahaman yang lebih baik tentang *internal marketing* dengan memverifikasi peran mediasi pengaruh antara kepuasan kerja sebelumnya dan sesudahnya, Alegre *et al.*, (2015), karyawan medis dan non medis. Bagaimanapun, literatur terdahulu menyajikan lebih banyak bukti tentang pengaruh langsung terhadap *internal marketing* pada perilaku karyawan dalam organisasi, Narteh, (2012); Du Preez dan Bendixen, (2015); Bailey *et al.*, (2016), sehingga dapat meninggalkan celah untuk dieksplorasi berpengaruh dengan peran mediasi variabel *internal marketing*. Kedua, dalam mempelajari keterlibatan kerja, merupakan perilaku organisasi tertentu, di mana karyawan mengambil resiko tingkat tinggi atas keterlibatan pekerjaan atas nama perusahaan, Kahn (1990), memberikan kontribusi dengan memperluas studi, (Bailey *et al.*, 2016).

Secara praktis, penelitian ini fokus dalam pemahaman *internal marketing* dari perspektif orientasi ke pasar internal (karyawan), yang sekaligus terkait dengan pelayanan sosial disektor medis dengan orientasi pasar (Ahmed *et al.*, 2003; Naude *et al.*, 2003). Hal ini dapat memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk menciptakan strategi pengembangan keunggulan kompetitif dilihat dari sudut pandang keunikan sumber daya manusia, Papasolomou dan Vrontis, (2006) dan pendapat yang disampaikan oleh, Narver dan Slater, (1990), tentang orientasi pasar.

2. Latar belakang Teoritis

Praktik *internal marketing* dilaksanakan untuk mengembangkan dan memotivasi karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi penuh demi terealisasi tujuan organisasi. Pada penelitian ini *Internal*

marketing dalam pengujiannya menggunakan pendekatan *relationship marketing theory*, sesuai konsepnya untuk membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan, dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan, Berry (1983).

Internal marketing, pada prinsipnya, mengakui bahwa karyawan sebagai pemangku kepentingan organisasi yang sangat berharga dan sebagai pelanggan internal yang dapat memberikan kontribusi penuh terhadap pencapaian produk atau jasa layanan yang berkualitas. Hal ini dapat dikonseptualisasi dan dapat diukur dengan menggunakan empat dimensi variabel Yusuf *et al.* (2016) diantaranya adalah pelatihan dan pengembangan karyawan, komunikasi internal, pemberdayaan karyawan, penghargaan dan kognisi, sedangkan pendapat lainya menyampaikan beberapa dimensi yang jumlahnya lebih dominan (Fabiene dan Kachchhap, 2016; Martey, 2014). Selanjutnya Yusuf *et al.* (2016) mengungkapkan bahwa penggunaan dimensi ini diterima secara global, karena *internal marketing* merupakan praktek dasar dalam organisasi manapun, dalam penelitian ini pengukuran variabel anteseden didukung oleh 3 (tiga) dimensi riset *internal marketing (internal marketing research)*, komunikasi internal dan pelatihan (*internal communication*), pelatihan (*training*), dimensi *internal marketing* ini merujuk diadop dari penelitian Kadic-Maglajlic *et al.* (2017; 2018).

Dampak peran *internal marketing* dapat memberikan pengaruh pada kepuasan kerja sekaligus dapat memainkan peran kunci dalam meningkatkan kinerja karyawan pada sektor pelayanan jasa pada organisasi terkait. Selanjutnya kontribusi dari pendekatan teori yang digunakan (*relationship marketing theory*), jangka panjang dapat menarik, mempertahankan dan multi layanan dalam organisasi.

2.1 Financial Reward

Berdasarkan hasil studi profesional keperawatan pada rumah sakit, Lum *et.al.*,

(1998), bahwa imbalan finansial merupakan anteseden kepuasan kerja. Di antara konstruk anteseden bahwa penghargaan finansial, terkait dalam pekerjaan yang dilakukan karyawan secara tradisional dapat memberikan pengaruh kepuasan kerja karyawan (De Gieter *et al.*, 2010; Hofmans *et al.*, 2013). Hal ini dapat dibuktikan bahwa penghargaan finansial, dapat berfungsi sebagai alat untuk memperkuat dan mempengaruhi perilaku karyawan tertentu, seperti kepuasan kerja (Kube *et al.*, 2012; Bradler *et al.*, 2016). Menurut Hofmans *et al.* (2013), penghargaan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan, dianggap sebagai anteseden utama kepuasan kerja. Imbalan merupakan komponen kunci dari rasio antara pimpinan perusahaan dan karyawan. Dengan demikian, mereka dapat menggunakan sebagai alat untuk mempengaruhi perilaku karyawan dan sekaligus dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam upaya menarik dan mempertahankan karyawan, dengan demikian mereka merasa puas dan termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, penghargaan yang diberikan oleh perusahaan merupakan anteseden penting dari kepuasan dan motivasi karyawan (De Gieter *et al.*, 2010; Hofmans *et al.*, 2013).

2.1 Internal Marketing

Esensi *internal marketing* didasarkan pada pandangan karyawan sebagai pelanggan pertama dalam organisasi (Berry, 1981). Dari perspektif ini, pekerjaan merupakan jenis produk internal yang harus dapat menarik, mengembangkan, dan memotivasi, serta memuaskan karyawan (Berry, 1981; Caruana dan Calleya, 1998) untuk memperoleh kepuasan harus iiringi dengan imbalan yang memadai, layanan berkualitas tinggi bagi karyawan, dan akan memberikan kontribusi pada pelanggan eksternal yang puas sehingga dapat mewujudkan loyalitas pelanggan (Ahmed *et al.*, 2003; Naudé *et al.*, 2003; Kaurav *et al.*, 2016).

Internal marketing diarahkan untuk dapat menciptakan, mengembangkan serta memelihara lingkungan yang menguntungkan dan dapat menjadi nilai tawar kepada pelanggan eksternal, (Narver dan Slater, 1990; Gounaris, 2008). Dalam hal ini, Kaurav *et al.* (2016), bahwa *internal marketing* merupakan alat strategis untuk pemasaran, sedangkan sumber daya manusia dan area praktik manajemen akan dapat menghasikan sejumlah karyawan yang termotivasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas tinggi secara signifikan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan dan kinerja organisasi (Papasolomou dan Vrontis, 2006).; Narteh dan Odoom, 2015; Kanyurhi dan Bugandwa, 2016). Oleh karena itu, orientasi pasar ini dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif dalam persepsi pelanggan (Ahmed *et al.*, 2003).

2.2 Job Satisfaction

Penelitian tentang kepuasan kerja meningkat secara signifikan, dan masih menjadi salah satu subjek yang menarik untuk dipelajari dalam penelitian organisasi (Locke, 1969; Hofmans *et al.*, 2013). Kepuasan kerja merupakan terminologi keadaan yang mirip dengan kesenangan secara emosional, sedangkan hasil evaluasi yang dimiliki secara individu tentang pekerjaannya atau persepsi yang mereka miliki tentang pencapaian nilai-nilai yang berpengaruh dengan pekerjaan (Locke, 1969; Aziri, 2011). Kepuasan kerja merupakan hasil interaksi individu dengan lingkungan di sekitarnya (Locke, 1969). Pada akhirnya, interaksi tersebut dapat menunjukkan beberapa faktor anteseden dan konsekuen (Hofmans *et al.*, 2013; Alegre *et al.*, 2015; Jung and Yoon, 2015).

Berdasarkan hasil penelitian yang disampaikan oleh, Hofmans *et al.* (2013) untuk melakukan investigasi pada sektor industri yang didominasi oleh industri jasa seperti pendidikan, kesehatan, pemasaran dan periklanan. Studi ini melakukan analisis menyelidiki empat obyek sebagai sampel

penelitian sektor industri jasa yang bergerak dalam pelayanan medis. Penulis mengasumsikan bahwa *financial reward* memiliki dampak positif pada *job satisfaction*. Hasil riset De Gieter *et al.*, (2010); Hofmans *et al.*, (2013), penghargaan finansial, terkait dalam pekerjaan yang dilakukan karyawan secara tradisional dapat memberikan pengaruh kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, mengingat bahwa organisasi RSU swasta di Kota Metro pada dasarnya penyediaan jasa pelayanan sosial, penelitian ini melakukan pengamatan imbalan finansial pada kepuasan kerja dalam organisasi ini. Dengan demikian, penulis dapat merumuskan atau membangun hipotesis sebagai berikut:

H1. *Financial reward* berpengaruh terhadap *job satisfaction* di RSU Swasta di Kota Metro.

Berdasarkan hasil riset yang disampaikan oleh Naudé *et al.* (2003), bahwa faktor-faktor penentu orientasi pasar internal, mengidentifikasi bahwa penghargaan finansial pada umumnya mempunyai pengaruh positif dengan internal marketing. Penelitian ini menyampaikan bahwa penghargaan finansial dapat memperkuat kebijakan internal marketing sektor Medis di RSU Swasta. Dengan demikian, dapat diasumsikan bahwa:

H2. *Financial reward* mempengaruhi *internal marketing* pada RSU Swasta di Kota Metro.

Studi korelasi antara internal marketing dan kepuasan kerja bahwa perusahaan terlebih dahulu harus mampu mempromosikan layanan kepada karyawan internal dan memungkinkan mereka mendapatkan kesenangan tersendiri dan kecocokan hati dalam melaksanakan sebuah pekerjaan sebelum karyawan tersebut dapat memberikan pelayanan yang efektif kepada pelanggan eksternal pada organisasi atau perusahaan, Gronroos (2000), Barnes *et al.* (2004), Long-bottom *et al.* (2006) dan

tujuan penasar internal dapat dipenuhi dengan memperlakukan karyawan sebagai pelanggan internal dan hasil pekerjaan mereka dianggap sebagai produk (Chang dan Chang 2009, Chang *et al.* 2013).

Oleh karena itu, karyawan perusahaan yang memasukan konsep internal marketing, bahwa dalam filosofi organisasi mereka cenderung memiliki kepuasan kerja yang tinggi dan mempunyai komitmen yang tinggi pula (Gronroos 2000, Trimble 2006). Dengan menanamkan rasa kebanggaan bekerja pada perusahaan tersebut, praktik internal marketing dapat meningkatkan komitmen organisasi karyawan, dan kemudian dapat meningkatkan kualitas layanan pelanggan (Gronroos 2000, Bell *et al.* 2004). Dengan demikian, penggunaan strategi internal marketing yang efektif oleh rumah sakit, dapat meningkatkan komitmen organisasi sehingga dapat mewujudkan kepuasan kerja para medis dan dapat meningkatkan retensi para medis berprestasi. Dengan demikian, artikel ini dapat menunjukkan bahwa internal marketing secara langsung berpengaruh positif pada kepuasan kerja dirumah sakit. Oleh karena itu, penulis dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3. *Internal marketing* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada RSU swasta Kota Metro

Penelitian yang disampaikan oleh Bailey *et al.* (2016), bahwa pengaruh antara *Internal marketing* dan *Job satisfaction* mempunyai komitmen dalam organisasi sangat baik. Dalam penelitian ini penulis melakukan pengumpulan data dari karyawan Rumah sakit swasta di Kota Metro, dalam hal ini ingin mengetahui pengaruh tidak langsung dari *financial reward* pada *job satisfaction* melalui internal marketing pada Rumah Sakit swasta. Pendapat yang disampaikan oleh Awwad dan Agti (2011), bahwa hasil riset di sektor industri perbankan, tentang pengaruh tidak langsung yang melibatkan *internal marketing* pada organisasi perbankan. Sarker dan Ashrafi (2018)

semakin kuat implementasi internal marketing pada suatu organisasi atau perusahaan; maka semakin baik tingkat kepuasan karyawan, hal ini konsisten dengan hasil penelitian yang disampaikan oleh Vidal *et al.* (2007).

Internal marketing melalui teknik tertentu (pelatihan dan pengembangan, otonomi, motivasi, komunikasi dan organisasi) akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Misalnya, di sektor perbankan, Al-Hawary *et al.* (2013); Shahzad dan Naeem, 2013, di perhotelan, restoran dan keperawatan (Gounaris, 2006; Hwang dan Chi, 2005; Huang dan Rundle-Thiele 2014). Menggabungkan hasil penelitian tersebut, menyatakan bahwa internal marketing dan kepuasan kerja karyawan terdapat hubungan yang positif.

Berdasarkan penelaahan hasil analisis yang disampaikan oleh beberapa hasil riset terdahulu, tentang pengaruh tidak langsung yang melibatkan anteseden dari *internal marketing* pada *financial reward* memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel konsekuensi *job satisfaction*, dalam hal ini *internal marketing* berperan sebagai variabel mediasi, dengan demikian penulis dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H4. Internal marketing memediasi pengaruh financial reward terhadap job satisfaction pada Rumah Sakit swasta di Kota Metro.

2.4 Turnover Intentions

Hasil penelitian yang disampaikan oleh Tansuhaj *et al.* (1991) menyatakan bahwa program internal marketing dapat memberikan kontribusi positif pada komitmen organisasi, pada akhirnya dapat memberikan kepuasan kerja karyawan, prestasi kerja, dan niat pindah dari perusahaan. Selanjutnya konsep berkeinginan pindah dari perusahaan sangat menarik perhatian oleh para akademisi, dapat dijadikan obyek penting, karena hasil ujinya negatif, hal lainnya seperti biaya

perekrutan calon karyawan dan biaya pelatihan memberikan dampak positif pada pelayanan pelanggan (Cotton dan Tuttle, 1986).

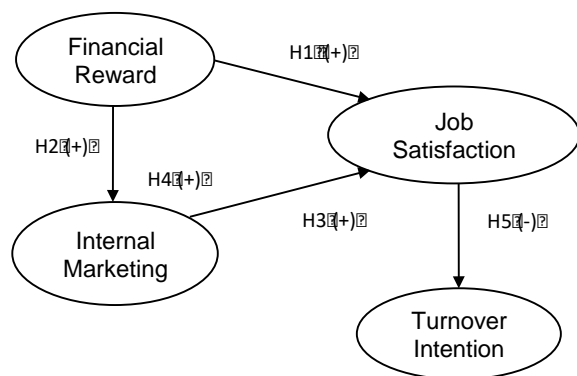
Menurut hasil penelitian sebelumnya bahwa, *turnover intentions* merupakan konsekuensi signifikan dengan komitmen organisasi (Mathieu dan Zajac, 1990; Tett dan Meyer, 1993). O'Reilly *et al.* (1991), dengan pernyataan, bahwa ketika karyawan memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi, maka dapat dipastikan, bahwa keinginan karyawan untuk pindah dari perusahaan akan menurun. Kim *et al.* (2005), sangat mendukung pernyataan ini bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh negatif dengan keinginan untuk pindah dari perusahaan dan memberikan dampak positif pada tingkat kepuasan kerja karyawan.

Jika tingkat *turnover* karyawan pada suatu organisasi tinggi memberikan dampak yang kurang baik kepada organisasi terkait, hal ini sangat menarik untuk dilakukan pengujian secara empiris dan mempunyai potensi anteseden job satisfaction terhadap *turnover intentions* pada rumah sakit umum, oleh karena itu, penulis dapat merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H5. *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intentions* di RSUD swasta Kota Metro.

2.5. Metode yang diusulkan dalam penelitian.

Perumusan atau pengembangan hipotesis dalam penelitian ini, model yang penulis usulkan dalam penelitian ini adalah menguji pengaruh antara konstruk *financial reward*. *Internal marketing*, *job satisfaction*, *turnover intentions*, selanjutnya penulis juga melakukan pengujian mediasi (*intervening*), sedangkan variabel yang berperan dalam hal ini adalah konstruk *internal marketing*, pada rumah sakit swasta di Kota Metro. Adapun konseptual model dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1. Konseptual Model Penelitian

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini melakukan verifikasi antara variabel *financial reward*, *job satisfaction*, dan *turnover invention*, selain itu melakukan verivikasi peran *internal marketing* sebagai variabel mediasi, dalam penelitian ini, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dan diskriptif. Hal ini membangun relevansi *internal marketing* pada rumah sakit umum swasta Kota Metro, target survei dan penyebaran kuesioner pada karyawan dan para medis Rumah Sakit Umum swasta di Kota Metro Lampung.

Berdasarkan hasil pemaparan dari beberapa literatur yang penulis pergunakan dalam penelitian ini, juga disampaikan atau diusulkan oleh peneliti terdahulu seperti yang disampaikan oleh (Hofmans *et al.*, 2013), tentang kepuasan kerja dan penghargaan finansial dan *internal marketing* (Kim dan Lee (2016), Kanyurhi dan Bugandwa, 2016), serta niat karyawan berpindah ke organisasi lain disampaikan oleh Kim *et al.*, (2005) dan (Kim dan Lee (2016). Selanjutnya model dalam penelitian ini memberikan argumen tersendiri bahwa *internal marketing* dapat memediasi pengaruh tertentu dengan sejumlah perilaku karyawan dalam suatu organisasi seperti yang disampaikan oleh Ahmed *et al.*, (2003); Mainardes, E. W., *et al.*, (2019).

Dalam penelitian ini menggunakan data skunder bersumber dari masing-masing RSU terkait, sedangkan data primer

bersumber dari pertanyaan dalam kuesioner yang tersebar ke 4 (empat) RSU Swasta di Kota Metro (RSU Muhammadiyah, RSU Ahmad yani, RSU Islam, RSU AMC). Semua item diukur menggunakan skala Likert terdiri dari lima poin (1 = sangat tidak setuju dan 5 = sangat setuju). Dalam penelitian ini menggunakan data primer bersumber dari pertanyaan dalam kuesioner yang tersebar 4 (empat) RSU Swasta di Kota Metro (RSU Muhammadiyah, RSU Ahmad yani, RSU Islam, RSU AMC). Dari 200 kuesioner yang didistribusikan selama 3 (tiga) minggu untuk mendapatkan data untuk mendukung penelitian, sedangkan yang dapat digunakan dalam penelitian ini sebanyak 192 responden. Mayoritas responden yang mengumpulkan adalah karyawan dan para medis berjenis kelamin Perempuan sebanyak 69% dan sisanya responden Laki-laki.

Hasil uji validitas dengan metode *bivariate pearson* menunjukkan tingkat signifikansi diatas 0,70 (Chau, 1997; Hair *et al.*, 2014). Dapat diketahui bahwa masing-masing butir pertanyaan adalah valid. Selanjutnya dilakukan uji reliabilitas yang menunjukkan nilai cronbach alpha untuk masing-masing konstruk antara lain *financial reward*, *internal marketing*, *job satisfaction* dan *turnover intentions*, sesuai dengan syarat $\geq 0,70$ (Hair *et al.*, 2014). Dengan demikian disimpulkan bahwa instrumen untuk masing-masing variabel dapat dinyatakan *reliable*.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1) Pengumpulan data

Jumlah kuesioner yang disebarkan kepada responden secara langsung ke empat Rumah sakit swasta di Kota Metro sebanyak 200 eksemplar masing-masing rumah sakit sebanyak 50 eksemplar. Jumlah kuesioner kembali yang lengkap dan layak untuk ditindaklanjuti sebanyak 192 eksemplar. Hal ini sesuai dengan jumlah sampel minimal yang

diperlukan untuk memperkirakan kemungkinan maksimum, yaitu antara 100 - 200 (Hair *et al.*, 2010), selanjutnya Ghozali (2013) merekomendasikan bahwa ukuran sampel antara 100 - 200 menggunakan metode maximum likelihood.

2) Model Asumsi dan Analisis Data

Berdasarkan uji normalitas univariat, Z-Score berada pada kisaran $\pm 2,58$ dan *p-value Skewness* dan *Kurtosis* $> 0,05$. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa, secara univariat, seluruh data mengikuti fungsi distribusi normal atau mendekati normal, bebas dari *outlier*, dan tidak terjadi multikolinearitas. Sedangkan uji normalitas multivariat menunjukkan bahwa data tidak berdistribusi normal. Oleh karena itu, metode estimasi yang digunakan untuk menguji model dalam penelitian ini adalah robust (kuat). Analisis data ini dilakukan dalam 2 tahap yaitu estimasi model pengukuran dan estimasi persamaan struktural model.

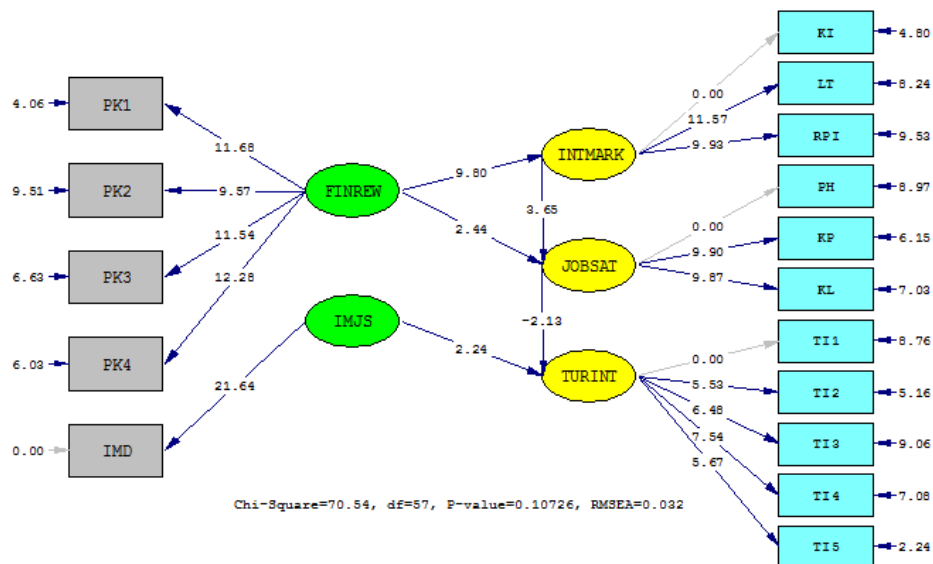
Analisis Faktor Konfirmatori

Analisis Faktor Konfirmatori bertujuan untuk mendapatkan apakah model konstruk atau variabel laten yang telah dibangun berdasarkan teori benar-benar fit atau layak setelah dikonfirmasi dengan data empiris. Tujuan dari *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) adalah untuk mengevaluasi apakah suatu indikator atau dimensi yang digunakan bersama-sama secara teoritis dapat menjelaskan suatu konstruk variabel laten yang terdiri dari *financial reward*, *internal nmarketing*, *job satisfaction* dan *turnover intentions*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa semua parameter konstruk variabel laten dinyatakan baik (sah dan dapat diandalkan), dimana nilai SLF (*Standard Loading Factor*) $\geq 0,50$, Construct Reliability (CR) $\geq 0,7$ dan Variance Extracted (VE) $\geq 0,5$, demikian pula hasil pengujian *Absolute Fit Measures*, *Incremental/Relative Fit Measures*,

Parsimonious Fit Measure, *Other Goodness of Fit Index*, memenuhi standar kesesuaian model pengukuran. Artinya semua parameter indikator variabel laten penelitian yang digunakan untuk membangun model atau teori dinyatakan valid dan dapat diandalkan.

Estimasi Model Struktural

Model persamaan struktural digunakan untuk membangun dan menguji model dengan mengkombinasikan statistik multivariate beserta asumsinya. Analisis dilakukan dalam 2 tahap yaitu model pengukuran untuk menghasilkan konstruk variabel laten yang fit. Langkah selanjutnya adalah estimasi model struktural melalui analisis full model, yaitu untuk melihat kesesuaian masing-masing model dan pengaruh sebab akibat yang dibangun di dalam model tersebut. Hasil analisis model struktural dapat dilihat pada gambar. 2 sebagai berikut.



Gambar 2. Model Struktural Full Model

Gambar 2 dapat diinterpretasikan dalam beberapa statement pengujian adalah sebagai berikut:

1. Menguji Kecocokan Model Struktural

Hasil uji kesesuaian model struktural yang akan dibangun meliputi *absolute fit measure*, *incremental fit measure*, and *parsimonious fit measure* untuk memverifikasi model fit sesuai data (Hair *et al.*, 2010). Sebagaimana terlihat pada tabel 1. berikut:

Tabel 1. Model Struktural *Goodness of Fit Index* (GOF) Full Model

Ukuran Kecocokan Model	Nilai Standar	Hasil	Kesimpulan
<i>Absolute Fit Measures</i>			
p-value	p-value \geq 0.05	0.11	Kecocokan Baik
RMSEA	RMSEA \leq 0.08	0.03	Kecocokan Baik
GFI	GFI \geq 0.90	0.96	Kecocokan Baik
<i>Incremental/Relative Fit Measures</i>			
NFI	NFI \geq 0.90	0.97	Kecocokan Baik
NNFI	NNFI \geq 0.90	0.99	Kecocokan Baik
AGFI	AGFI \geq 0.90	0.92	Kecocokan Baik
<i>Parsimonious Fit Measure</i>			
<i>PGFI</i>	Diharapkan Tinggi	0.44	Kecocokan Baik
<i>PNFI</i>	Diharapkan Tinggi	0.50	Kecocokan Baik
<i>Other Goodness of Fit Index</i>			
Critical N(CN)	Critical N(CN) \geq 200	275.84	Kecocokan Baik

Sumber: data diolah (2022)

Tabel 1 dapat diinterpretasikan bahwa hasil uji kesesuaian model struktural (model keseluruhan), penelitian ini menunjukkan hasil yang memuaskan, yaitu semua nilai *goodness of fit* (GOF) yang digunakan untuk menyusun model struktural pada tahap ini menunjukkan kompatibilitas yang baik.

2. Menguji Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis yang outputnya terdapat pada gambar 2, menunjukkan pengaruh antara variabel independen terhadap dependen, seperti terlihat pada tabel 2 dibawah ini.

Tabel 2. Pengaruh Langsung dan tidak langsung pada Model Struktural.

	Pengujian Hipotesis	Direct Effects	t - Value	Indirect Effects	t - Value	Total Effects	t - Value
H1	FINREW > JOBSAT	0.30	2.65	-	-	0.30	2.65
H2	FINREW > INTMARK	0.72	10.59	-	-	0.72	10.59
H3	INTMARK > JOBSAT	0.35	2.97	-	-	0.35	2.97
H4	FINREW > JOBSAT	0.30	2.65	0.25	2.95	0.55	6.51
H5	JOBSAT > TURINT	-0.28	-2.49	-	-	-0.28	-2.49
KETERANGAN :							
HIPOTESIS 4 EFEK FINREW > JOBSAT DIMEDIASI INTERNAL MARKETING (INTMARK)							
Perhitungan Efek Jalur							
H4	FINREW > JOBSAT Melalui INTMARK (0.72 x 0.35 = 0.252)						

Tabel 2, dapat diinterpretasi bahwa pengaruh langsung dalam pengujian dalam model struktural dapat dijelaskan sebagai berikut: (1) *Finance Reward* (FINREW) terhadap *Job Satisfaction* (JOBSAT) memiliki nilai pengaruh langsung positif sebesar 0.30 dan nilai t-value 2.65. Artinya *Finance Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H1 dikonfirmasi atau didukung); (2) Variabel *Finance Reward* (FINREW) terhadap *Internal Marketing* (INTMARK) memiliki nilai pengaruh langsung positif sebesar 0.72 dan nilai t-value sebesar 10.59 Artinya *Finance Reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* (H2 terkonfirmasi atau terdukung); (3) Variabel *Internal Marketing* (INTMARK) terhadap *Job Satisfaction* (JOBSAT) memiliki nilai pengaruh langsung positif sebesar 0.35 dan nilai t-value sebesar 2.97. Artinya *Internal Marketing* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, (H3 terkonfirmasi atau terdukung); (4) Variabel *Finance Reward* (FINREW) terhadap *Job Satisfaction* (JOBSAT) memiliki nilai pengaruh langsung positif sebesar 0,30 dan nilai t-value sebesar 2.65, dan melalui *Internal Marketing* (INTMARK) sebesar 0.25 dengan t-value 2,95 sehingga total efeknya 0.55 dan t-value 6.51. Artinya *Internal Marketing* (INTMARK) berhasil dan berpengaruh sebagai peran mediasi konstruk *Finance Reward* (FINREW) terhadap *Job Satisfaction* (JOBSAT), (H4 terkonfirmasi atau terdukung). (5) variabel *Job Satisfaction* (JOBSAT) terhadap *Turnover intentions* (TURINT) memiliki nilai pengaruh langsung negatif sebesar -0.28 dan nilai t-value sebesar -2.49. Artinya *Job Satisfaction* terhadap *Turnover intentions* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intentions*, (H5 terkonfirmasi atau terdukung).

Selanjutnya, koefisien determinasi (R^2) pada model 1 pengaruh *Finance Reward* (FINREW) terhadap *Internal Marketing* (INTMARK) sebesar 0,48. Model 2 pengaruh *Finance Reward* (FINREW) dan

Internal Marketing (INTMARK) terhadap *Job Satisfaction* (JOBSAT) sebesar 0,37. Artinya masing-masing model memberikan kontribusi sebesar 48%, 37%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Pengujian secara statistik dilakukan untuk menunjukkan pengaruh antar variabel atau konstruk. Hasil penelitian di dasarkan pada data yang diambil dan diolah menggunakan alat statistik SEM lisrel. Selanjutnya menginterpretasikan secara deskriptif yang dukungan teori-teori penelitian sebelumnya agar hasil penelitian diperkuat oleh penelitian terdahulu, Berikut kesimpulan hasil pengujian hipotesis dari masing-masing antar variabel.

Kesimpulan hasil pengujian dalam penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh konstruk variabel independen terhadap konstruk variabel dependen dan juga membahas hasil pengujian mediasi internal marketing pada *financial reward* dengan *job satisfaction* secara statistik.

Hasil uji hipotesis pertama dalam penelitian ini, bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh positif dengan nilai pengaruh (koefisien) sebesar 0.30. Berarti *financial reward*, jika dinaikkan sebesar 1%, maka *job satisfaction* akan meningkat sebesar 30%. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *financial reward*, secara keseluruhan didukung secara empiris. Selanjutnya *financial reward* berpengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian *financial reward* merupakan strategi yang tepat untuk memberikan motivasi dengan tujuan meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan para medis di rumah sakit swasta di Kota Metro. Hasil penelitian ini mendukung, hasil riset yang disampaikan oleh (Kube *et al.*, 2012; Bradler *et al.*, 2016), bahwa *financial reward*, dapat berfungsi sebagai alat untuk mempengaruhi perilaku karyawan tertentu,

seperti kepuasan kerja, selanjutnya hasil riset yang sama disampaikan oleh, (De Gieter *et al.*, 2010; Hofmans *et al.*, 2013)

Hasil uji hipotesis kedua *internal marketing* memiliki pengaruh positif dengan nilai koefisien sebesar 0.72. Berarti *financial reward*, jika dinaikkan sebesar 1%, maka *internal marketing* akan meningkat sebesar 72%. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh penerapan *financial reward*, keseluruhannya juga didukung secara empiris. *Financial reward* berpengaruh positif dan signifikan pada *internal marketing*. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian *financial reward* akan berpengaruh dalam pengambilan kebijakan untuk mengimplementasikan *internal marketing* pada Rumah Sakit Swasta di Kota Metro. Hasil penelitian ini mendukung, riset yang disampaikan oleh Naudé *et al.* (2003), bahwa faktor-faktor penentu bahwa orientasi internal marketing, mengidentifikasi bahwa *financial reward* berpengaruh positif dengan *internal marketing*.

Pengujian hipotesis ketiga bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh positif dengan nilai koefisien sebesar 0.35, berarti internal marketing, jika dinaikkan sebesar 1%, maka internal marketing akan meningkat sebesar 35%. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh praktik internal marketing didukung secara empiris. Internal marketing berpengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa praktik *internal marketing* memberikan pengaruh dalam pengambilan kebijakan, untuk mengimplementasikan *internal marketing* pada Rumah Sakit Swasta di Kota Metro. Hasil penelitian ini mendukung, hasil riset Naudé *et al.* (2003), bahwa faktor-faktor penentu orientasi pasar internal, mengidentifikasi *financeal reward* berpengaruh positif dengan *internal marketing*.

Hasil pengujian hipotesis keempat bahwa *job satisfaction* memiliki nilai koefisien positif sebesar 0.25, berarti *financial reward* melalui *internal marketing*, jika dinaikkan sebesar 1%, maka *job satisfaction* meningkat sebesar 25%. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung *job satisfaction* didukung secara empiris. *Financial reward* melalui *Internal marketing* berpengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*, hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang disampaikan oleh Bailey *et al.* (2016) dan Awwad dan Agti (2011), tetapi penelitian yang Bailey *et al* dan Awwad dan Agti dilakukan disektor industri perbankan.

Hasil pengujian hipotesis kelima, *turnover intentions* memiliki nilai koefisien negatif sebesar -0.28, berarti *job satisfaction*, jika dinaikkan sebesar 1%, maka *turnover intentions* menurun sebesar 28%. Hasil temuan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh *turnover intentions* didukung secara empiris. *Job satisfaction* berpengaruh pada negatif *turnover intentions*. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dan para medis Rumah Sakit Swasta di Kota Metro mempunyai tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan baik, maka dapat menurunkan niat karyawan untuk pindah atau keluar kerja dari Rumah Sakit Swasta di Kota Metro. Hasil penelitian ini mendukung, hasil riset, Tansuhaj *et al.* (1991), Cotton dan Tuttle, (1986), dan O'Reilly *et al.* (1991), bahwa karyawan yang merasa puas dan mempunyai komitmen pada organisasi yang baik, dapat dipastikan niat pindah dari perusahaan menurun. selanjutnya juga mendukung hasil riset, Kim *et al.* (2005), bahwa kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi memberikan pengaruh negatif dengan keinginan untuk pindah dari perusahaan.

Pada konteks penelitian ini, bahwa implementasi *internal marketing* jika tidak dilaksanakan dengan baik dan benar serta

tepat, maka akan memberikan dampak buruk kepada organisasi, karena akan menyebabkan iklim komunikasi internal akan terhambat, serta pelatihan yang diberikan kepada karyawan tidak dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Hasil penelitian ini memberikan saran kepada manajemen atau pimpinan organisasi agar praktek atau implementasi *internal marketing* dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya, karena penerapan *internal marketing* yang baik dan benar serta dilaksanakan dengan komitmen bersama akan memberikan kontribusi positif kepada organisasi.

Implikasi secara teoritis, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa, praktik *internal marketing* didukung secara empiris. *Internal marketing* dan finansial reward berpengaruh positif dan signifikan pada *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa *financial reward* dan praktik *internal marketing* memberikan pengaruh dalam pengambilan kebijakan, untuk mengimplementasikan *internal marketing* pada Rumah Sakit Swasta di Kota Metro. Selanjutnya *job satisfaction* didukung secara empiris, bahwa *Financial reward* melalui *Internal marketing* memberikan efek positif dan signifikan pada *job satisfaction*. Kemudian *Job Satisfaction* didukung secara empiris, bahwa *job satisfaction* terhadap *Turnover intentions* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover intention*, artinya adalah jika karyawan merasa puas maka tingkat *turnover intention* semakin menurun dan jika sebaliknya.

Sedangkan implikasi praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pemimpin dan karyawan serta para medis Rumah Sakit Swasta Kota Metro. Jika praktik *internal marketing* dilaksanakan dengan baik, tepat sasaran dan konsisten dapat memberikan kontribusi positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Oleh karena itu manajemen rumah sakit, harus dapat memberikan pelayanan prima kepada pelanggan (karyawan). Praktik *internal*

marketing mengasumsikan karyawan sebagai pelanggan, maka karyawan harus diperlakukan layaknya sebagai pelanggan pada pasar eksternal yaitu karyawan harus diberikan kesempatan atau peluang untuk mengembangkan diri, dan manajemen harus memperhatikan atas kinerja yang dicapai, sehingga karyawan yang mempunyai kinerja baik harus mendapatkan reward yang memadai (promosi jabatan atau insentif).

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini terkait dengan kepuasan kerja karyawan dan para medis dirumah sakit swasta di Indonesia khususnya di Lampung masih sangat terbatas, Obyek penelitian hanya dilakukan pada RSU Swasta di Kota Metro, diharapkan penelitian selanjutnya, mempeluas obyek penelitiannya, dan perlu mengeksplor lebih dalam lagi tentang *internal marketing* yang direflesikan tiga dimensi diantaranya adalah komunikasi internal, pelatihan dan riset *internal marketing*. Kemudian penelitian ini menggunakan variabel *internal marketing* mempunyai peran sebagai mederasi (*Intervening*), untuk penelitian selanjutnya disarankan *financial reward* sebagai peran moderating pada *internal marketing*.

V. DAFTAR PUSTAKA

Artikel Jurnal

Ahmed, P.K., Rafiq, M. and Saad, N.M. (2003), "Internal marketing and the mediating role of organisational competencies", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 No. 9, pp. 1221-1241.

Al-Hawary S , Al-Qudah K, Ibraheem S, Abutayeh P, Abutayeh Sand Al-Zyadat D (2013), the impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jor and, *Interdisciplinary. Journal of Contemporary Research in Business*, Vol 4, No. 9, pp 811-826

- Alegre, I., Mas-Machuca, M. and Berbegal-Mirabent, J. (2015), "Antecedents of employee job satisfaction: do they matter?", *Journal of Business Research*, Vol. 69 No. 4, pp. 1390-1395.
- Awwad, M.S. and Agti, D.A.M. (2011), "The impact of internal marketing on commercial banks' market orientation", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 29 No. 4, pp. 308-332.
- Aziri, B. (2011), "Job satisfaction: a literature review", *Management Research and Practice*, Vol. 3 No. 4, pp. 77-86.
- Bailey, A.A., Albassami, F. and Al-Meshal, S. (2016), "The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing employee bank identification relationship", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 34 No. 6, pp. 821-840.
- Ballantyne, D. (2003), "A relationship-mediated theory of internal marketing", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 No. 9, pp. 1242-1260.
- Barnes B.R., Fox M.T. and Morris D.S. (2004) Exploring the linkage between internal marketing, relationship marketing and service quality: a case study of a consulting organization. *Total Quality Management and Business Excellence* 15, 593-601.
- Bell, M. A., and Wolfe, C. D. (2004). Emotion and cognition: An intricately bound developmental process. *Child development*, 75(2), 366-370.
- Berry, L.L. (1981), "The employee as customer", *Journal of Retail Banking*, Vol. 3 No. 1, pp. 33-40.
- Berry, L. L. (1983). *Relationship marketing*. American Marketing Association. (Books)
- Bradler, C., Dur, R., Neckermann, S. and Non, A. (2016), "Employee recognition and performance: a field experiment", *Management Science*, Vol. 62 No. 11, pp. 3085-3099.
- Chau, P. Y. K. (1997) "Reexamining a model for evaluating information center success using a structural equation modeling approach", *Decision Sciences*, 28(2), pp. 309-334. doi: 10.1111/j.1540-5915.1997.tb01313.x.
- Caruana, A. and Calleya, P. (1998), "The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 16 No. 3, pp. 108-116.
- Cassundé, F.R.S.A., Cassundé Junior, N.F., Farias, S.A. and Mendonça, J.R.C. (2014), "What is being said about internal marketing? A study of the Brazilian business administration academic production", *Brazilian Business Review*, Vol. 11 No. 5, pp. 49-71.
- Chang C.S. and Chang H.C. (2009) Perceptions of internal marketing and organizational commitment by nurses. *Journal of Advanced Nursing* 65, 92-100.
- Chang C.S., Chen S.Y. and Lan Y.T. (2013) Service quality, trust, and patient satisfaction in interpersonal-based medical service encounters. *BMC Health Services Research* 13, 22-29
- Cotton, J., Tuttle, J., (1986). Employee turnover: a meta-analysis and review with implication for research. *Acad. Manage. Rev.* 11 (1), 55-70.
- De Gieter, S., Cooman, R. and Pepermans, R.G. (2010), "The psychological reward satisfaction scale: developing and psychometric testing two refined subscales for nurses", *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 66 No. 4, pp. 911-922.
- Du Preez, R. and Bendixen, M.T. (2015), "The impact of internal brand

- management on employee job satisfaction, brand commitment and intention to stay”, *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 No. 1, pp. 78-91.
- EL.Samen, A. A., and Alshurideh, M. (2012). The impact of internal marketing on internal service quality: A case study in a Jorandian pharmaceutical company. *International Journal of Business and Management*, 7(19), 84.
- Fabiene, E. E., and Kachchhap, S. L. (2016). Determinants of employee’s commitment among healthcare professionals. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Manage.*
- Farias, S.A. (2010), “Internal marketing (IM): a literature review and research propositions for service excellence”, *Brazilian Business Review*, Vol. 7 No. 2, pp. 99-115.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*. Semarang: Baand Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gounaris, S. (2006), The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: Some preliminary evidence, *Journal of Services Marketing*, Vol. 21 No. 1, pp. 68-90
- Gounaris, S. (2008), “Antecedents of internal marketing practice: some preliminary empirical evidence”, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 19 No. 3, pp. 400-434.
- Gronroos C. (2000) *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*, 2nd edn. Wiley, New York, NY.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., and Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (Vol. 7): Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Hair, J. *et al.*, (2014) *Multivariate Data Analysis (MVDA)*, Pearson New International Editon. doi: 10.1002/9781118895238.ch8.
- Hofmans, J., De Gieter, S. and Pepermans, R. (2013), “Individual differences in the relationship between satisfaction with job rewards and job satisfaction”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 82 No. 1, pp. 1-9.
- Huang, Y. T., and Rundle-Thiele, S. (2014). The moderating effect of cultural congruence on the internal marketing practice and employee satisfaction relationship: An empirical examination of Australian and Taiwanese born tourism employees. *Tourism Management*, 42, 196-206.
- Huang, Y. T. (2020). Internal marketing and internal customer: A review, reconceptualization, and extension. *Journal of Relationship marketing* , 19(3), 165-181.
- Hwang, I.S and D.J. Chi (2005). “Relationships among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study, *International Journal of Management* Vol. 22 No. 2, pp. 285
- Jung, H.S. and Yoon, H.H. (2015), “Understanding pay satisfaction: the impacts of pay satisfaction on employees’ job engagement and withdrawal in deluxe hotel”, *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 48 No. 1, pp. 22-26.
- Kadic-Maglajlic, S., Micevski, M., Arslanagic-Kalajdzic, M., & Lee, N. (2017). Customer and selling orientations of retail salespeople and the sales manager's ability-to-perceive-emotions: A multi-level approach. *Journal of Business Research*, 80, 53-62.

- Kadic-Maglajlic, S., Boso, N., and Micevski, M. (2018). How internal marketing drive customer satisfaction in matured and maturing European markets?. *Journal of Business Research*, 86, 291-299.
- Kahn, W.A. (1990), "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work", *Academy of Management Journal*, Vol. 33 No. 4, pp. 692-724.
- Kanyurhi, E.B. and Bugandwa, D.M.A. (2016), "Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 34 No. 5, pp. 773-796.
- Kaurav, R.P.S., Chowdhary, N., Prakash, M. and Briggs, A.D. (2016), "Internal marketing: review for next generation businesses", *Journal of Services Research*, Vol. 16 No. 1, pp. 81-95.
- Kim, J. S., Song, H. J., and Lee, C. K. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 55, 25-32.
- Kim, W.G., Leong, J.K., Lee, Y.K., (2005). Effect of service orientation on job satisfaction, organizational commitment, and intention of leaving in a casual dining chain restaurant. *Int. J. Hospitality Manage.* 24 (2), 171-193.
- Kube, S., Maréchal, M.A. and Puppe, C. (2012), "The currency of reciprocity: gift exchange in the workplace", *American Economic Review*, Vol. 102 No. 4, pp. 1644-1662.
- Locke, E.A. (1969), "What is job satisfaction?", *Organizational Behavior and Human Performance*, Vol. 4 No. 4, pp. 309-336.
- Long-bottom D., Osseo-Asare A.E., Chourides P. and Murphy W.D. (2006) Real quality: does the future of TQM depend on internal marketing? *Total Quality Management and Business Excellence* 17, 709–732.
- Lum, L., Kervin, J., Clark, K., Reid, F. and Sirola, W. (1998), "Explaining nursing turnover intent: job satisfaction, pay satisfaction, or organizational commitment?", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19 No. 1, pp. 305-320.
- Mainardes, E. W., Rodrigues, L. S., and Teixeira, A. (2019). Effects of internal marketing on job satisfaction in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*.
- Martey, E. M. (2014). The impact of internal marketing on employee performance in the insurance industry of Ghana. *International Journal of*
- Mathieu, J., Zajac, D., (1990). A review of meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychol. Bull.* 108, 171-194.
- Narteh, B. (2012), "Internal marketing and employee commitment: evidence from the Ghanaian banking industry", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 17 No. 4, pp. 284-300.
- Narteh, B. and Odoom, R. (2015), "Does internal marketing influence employee loyalty? Evidence from the Ghanaian banking industry", *Services Marketing Quarterly*, Vol. 36 No. 2, pp. 112-135.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. (1990), "The effect of a market orientation on business profitability", *Journal of Marketing*, Vol. 54 No. 1, pp. 20-35.
- Naudé, P., Desai, J. and Murphy, J. (2003), "Identifying the determinants of internal marketing orientation", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 No. 9, pp. 1205-1220.

- O'Reilly, C.A., Chatman, J.A., Caldwell, D.F., (1991). People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization
- Papasolomou, I. and Vrontis, D. (2006), "Using internal marketing to ignite the corporate brand: the case of the UK retail bank industry", *Journal of Brand Management*, Vol. 14 Nos 1-2, pp. 177-195.
- Park, J. H., and Tran, T. B. H. (2020). From internal marketing to customer-perceived relationship quality: evidence of Vietnamese banking firms. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(7-8), 777-799.
- Rafiq, M. and Ahmed, P.K. (2000), "Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension", *Journal of Services Marketing*, Vol. 14 No. 6, pp. 449-462.
- Saks, A.M. (2006), "Antecedents and consequences of employee engagement", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 21 No. 7, pp. 600-619.
- Sarker, M. A. R., and Ashrafi, D. M. (2018). The relationship between internal marketing and employee job satisfaction: A study from retail shops in Bangladesh. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(3).
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V. and Bakker, A.B. (2002), "The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach", *Journal of Happiness Studies*, Vol. 3 No. 1, pp. 71-92.
- Shahzad, T., and Naeem, H. (2013), Role of internal marketing in employee engagement leading to job satisfaction of employees in private banks of Pakistan, *IOSR Journal of Business and Management*, (IOSR-JBM), Vol. 8 No. 2, pp. 62-68
- Shimazu, A., Schaufeli, W.B., Kamiyama, K. and Kawakami, N. (2015), "Workaholism vs work engagement: the two different predictors of future well-being and performance", *International Journal of Behavioral Medicine*, Vol. 22 No. 1, pp. 18-23.
- Supeli, A. and Creed, P.A. (2015), "The longitudinal relationship between protean career orientation and job satisfaction, organizational commitment, and intention-to-quit", *Journal of Career Development*, Vol. 43 No. 1, pp. 66-80.
- Tansuhaj, P., Randall, D., McCullough, J., (1991). Applying the internal marketing concept within large organizations: as applied to a credit union. *J. Prof. Serv. Mark.* 6 (2), 193–202.
- Tett, R.P., Meyer, J.P., (1993). Job satisfaction, organizational commitment turnover intention, and turnover: path analysis based on meta-analytic findings. *Personnel Psychol.* 46 (2), 342-346.
- Trimble, D. E. (2006). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention of missionaries. *Journal of Psychology and Theology*, 34(4), 349-360.
- Vella, P. J., Gountas, J., and Walker, R. (2009). Employee perspectives of service quality in the supermarket sector. *Journal of Services Marketing*, 23(6), 407–421. doi:10.1108/08876040910985870
- Vidal MES, Valle RS, Aragón BMI. (2007). "Antecedents of repatriates' job satisfaction and its influence on turnover intentions: Evidence from Spanish repatriated managers". *Journal of Business Research*, 60: 1272-1281.
- Yusuf, Gafar. O., Sukati, I., and Andenyang, I. (2016). Internal marketing practices and customer

Derivatif : Jurnal Manajemen

Vol. 17 No. 1 April 2023

(ISSN Cetak 1978-6573) (ISSN Online 2477-300X)

orientation of employees in Nigeria banking sector. *International review of management and marketing*, 6(4S), 217-223

Zhang, T. C., Jahromi, M. F., and Kizildag, M. (2018). Value co-creation in a sharing economy: The end of price wars? *International Journal of Hospitality Management*, 71(November 2017), 51–58.