

**LAPORAN PENELITIAN
PENGEMBANGAN DASAR
DANA PNBP TAHUN ANGGARAN 2020**



**PENERAPAN *INTERNAL MARKETING* UNTUK MENCIPTAKAN KEPUASAN KERJA
KARYAWAN DALAM UPAYA MENDORONG KEPUASAN PELANGGAN PADA
LEMBAGA PEMBIAYAAN DI GORONTALO**

Andi Juanna, S.Pd., M.Sc : 0026116404 (Ketua)

Agus Hakri Bokingo, S.Pd., M.Si : 0017088602 (Anggota)

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO
MARET 2020**

**HALAMAN PENGESAHAN
PENELITIAN PENELITIAN DASAR**

Judul Kegiatan : PENERAPAN INTERNAL MARKETING UNTUK MENCIPTAKAN KEPUASAN KERJA KARYAWAN DALAM UPAYA MENDORONG KEPUASAN PELANGGAN PADA LEMBAGA PEMBIAYAAN DI GORONTALO

KETUA PENELITIAN

A. Nama Lengkap : Andi Juanna, S.Pd, M.Sc
B. NIDN : 0026118404
C. Jabatan Fungsional : Lektor
D. Program Studi : S1 Manajemen
E. Nomor HP : 081340030085
F. Email :

**ANGGOTA
PENELITIAN (1)**

A. Nama Lengkap : Agus Hakri Bokingo, S.Pd., M.Si.
B. NIDN : 0017088602
C. Perguruan Tinggi : UNIVERSITAS NEGERI GORONTALO

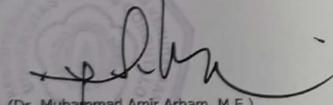
Lama Penelitian Keseluruhan : 1 tahun

Penelitian Tahun Ke : 1

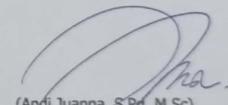
Biaya Penelitian Keseluruhan : Rp 33.620.000,-

Biaya Tahun Berjalan : - Diusulkan Ke Lembaga : Rp 33.620.000,-
- Dana Internal PT : -
- Dana Institusi Lain : -

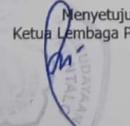
Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi


(Dr. Muhammad Amir Arham, M.E.)
NIP/NIK. 197207252006041002

Gorontalo, 20 Oktober 2020
Ketua Peneliti,


(Andi Juanna, S.Pd, M.Sc)
NIP/NIK. 198411262010121004

Menyetujui,
Ketua Lembaga Penelitian


(Prof. Dr. Ishak Isa, M.Si)
NIP/NIK. 196105261987031005

DAFTAR ISI

Halaman Pengesahan	i
Daftar Isi	ii
Ringkasan	iv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Target Dan Luaran	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Relevansi Tinjauan Empiris	8
2.2 Konsep Kepuasan Kerja	11
2.3 Internal Marketing	18
BAB III. METODE PENELITIAN	
3.1 Pendekatan Dan Metode Penelitian	22
3.2 Rancangan Penelitian	22
3.3 Lokasi Penelitian	23
3.4 Jenis Dan Sumber Data	23
3.5 Teknik Analisis Data	24
3.6 Alur Penelitian	25
BAB IV. BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN	
4.1 Anggaran Dan Biaya Penelitian	27
4.2 Jadwal Penelitian	28
BAB V. HASIL DAN PEMBAHASAN	
5.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	29
5.2 Hasil Uji Instrumen	31
5.3 Analisis Statistik Deskriptif	35
5.4 Hasil Uji Normalitas	41
5.5 Analisis Jalur	42
5.6 Pembahasan	46
BAB VI. PENUTUP	
6.1 Simpulan	52
6.2 Rekomendasi	53

Daftar Pustaka 54
Lampiran 56

RINGKASAN

Ketidakpuasan karyawan dengan pekerjaannya menjadi alasan kenapa tingkat *turn over* karyawan dewasa ini mengalami peningkatan yang signifikan. Khususnya dalam perusahaan swasta, *Turnover* menjadi tolak ukur dalam menentukan apakah kinerja organisasi stabil atau tidak. Kenyataan bahwa keluarnya karyawan dari perusahaan disebabkan perlakuan yang diterima tidak terbantahkan. Berbagai strategi diterapkan dalam rangka memunculkan kepuasan kerja. Namun, tidak cukup memberikan penyelesaian dalam menekan tingkat perputaran karyawan.

Upaya untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan merupakan anteseden untuk meningkatkan layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan (Dahl and Peltier, 2014). Strategi internal marketing yang kuat dapat menjadi penting untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif serta mendorong perubahan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Dengan menggunakan skema internal marketing diharapkan dapat membantu manajemen (perusahaan) untuk memuaskan karyawan, sehingga karyawan akan dapat melakukan tugasnya dalam melaksanakan pelayanan pada konsumen.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

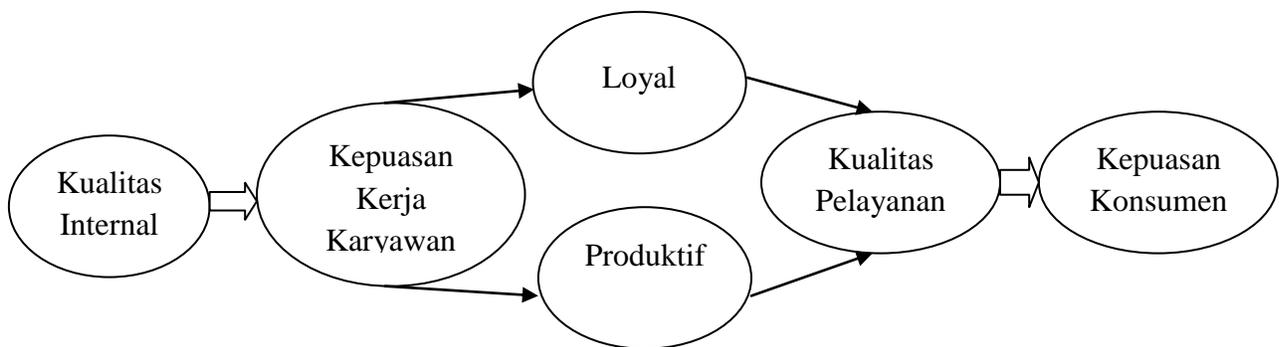
Loyalitas menjadi suatu fase terakhir pelanggan dalam pengalaman persepsinya terhadap suatu produk atau perusahaan, yang diawali dari minat, keputusan, kepuasan, sampai pada kesetiaan akan produk/ jasa suatu perusahaan. Seperti disampaikan Griffin (2002), *“loyalty is defined as a non random purchase expressed over time by some decision making”* yang berarti loyalitas adalah suatu perilaku pembelian yang *rutin* oleh konsumen berdasarkan beberapa keputusan pembelian.

Untuk mendapatkan loyalitas pelanggan terlebih dahulu perusahaan harus bisa memastikan bahwa pelanggan tersebut sudah puas terhadap segala skema pemasaran (produk/jasa) yang diberikan, atau pelanggan tersebut merasa senang (kesesuaian dengan harapan) terhadap apa yang diberikan perusahaan. Membentuk suatu perasaan senang terhadap pelanggan merupakan hal yang sangat sulit dicapai, hal ini tentunya karena pola perilaku manusia yang berubah seiring perkembangan zaman, ditambah lagi dengan banyaknya perusahaan pesaing (dengan produk/jasa yang sejenis) yang berusaha memberikan pelayanan yang terbaik dengan skema pemasaran yang mudah dan disukai pelanggan.

Tuntutan kebutuhan hidup yang semakin meningkat dan ditunjang oleh perkembangan teknologi dewasa ini menjadikan masyarakat di era modern semakin berperilaku konsumtif. Ini dibuktikan dengan hasil survey Bank Indonesia terkait Indeks Keyakinan Konsumen tahun 2017 yang menunjukkan bahwa tingkat pengeluaran untuk konsumsi masyarakat semakin membaik. Peningkatan konsumsi dikatakan meningkat sebesar 66,4 persen pada bulan September 2017 dari angka 63,8 persen pada periode sebelumnya. Fenomena ini menjadi informasi penting bagi perusahaan yang ingin menambah jumlah profit dengan memanfaatkan pola perilaku konsumtif masyarakat. Salah satu faktor yang dapat memuaskan pelanggan adalah melalui mutu dan kualitas pelayanan yang diberikan perusahaan.

Faktor kualitas pelayanan tentu tidak lepas dari peran aktif karyawan sebagai sumber daya utama perusahaan dalam proses produksi. Saat ini dunia industrial mulai mencoba mengubah paradigma tentang sumber manusia. Karyawan sudah tidak lagi dilihat sebagai faktor pendukung produktivitas perusahaan melainkan sebagai aspek utama dalam kegiatan tersebut. Peran dan fungsi karyawan mulai menembus batas stigma masyarakat yang menganggap karyawan hanya sebatas mesin hidup yang diperalat untuk menyediakan barang dan jasa. Posisi karyawan bertransformasi sebagai yang mempengaruhi persepsi konsumen. Menurut Zeithaml dan Bitner dalam Ribhan (2010), selain berperan sebagai pemasar, di mata konsumen, karyawan adalah organisasi.

Mengacu pada uraian di atas, maka kepuasan kerja karyawan mutlak menjadi hal yang patut diperhatikan oleh *top managerial* jika orientasinya adalah kepuasan konsumen melalui peningkatan kualitas pelayanan. Dalam konsep *Total Quality Management (TQM)* diungkapkan bahwa untuk menciptakan kepuasan konsumen sebagai *external marketing* melalui peningkatan kualitas pelayanan maka yang harus didahulukan adalah memperbaiki kualitas internal perusahaan itu sendiri dengan cara menciptakan kepuasan kerja karyawan (Rochaety, 2015; Rivai, 2004). Berikut merupakan peta konsep penyelenggaraan *Total Quality Manajemen* yang disajikan dalam gambar berikut.



Gambar 1.1 Alur Konsep TQM

Kotler (2009) dalam bukunya menjelaskan bahwa untuk memuaskan pelanggan, maka karyawanlah yang harus diutamakan untuk dipuaskan, bukan pelanggan. Sebagaimana penelitian oleh Powers and valentine (2008) Tortosa, Moliner, and Sanchez (2009) Salegna and Fazel (2011), menyatakan bahwa “*Highly satisfied employees enhance the quality of service delivery leading to increased customer satisfaction, customer loyalty, and organizational performance.*” Artinya semakin tinggi kepuasan karyawan, akan meningkatkan mutu pelayanan yang diberikan, yang mengarah pada kepuasan konsumen, loyalitas konsumen, dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, karyawan harus diperlakukan secara baik sebagaimana *treatment* perusahaan terhadap konsumen atau yang dikenal dengan strategi *internal marketing*.

Internal Marketing merupakan suatu strategi peningkatan kepuasan kerja karyawan dengan cara memperlakukan karyawan setara dengan konsumen. Dalam konsep *internal marketing* perusahaan diwajibkan untuk menghormati karyawan dan menghargai karyawan sebagai pelanggan internal (Longbottom, Osseo-Asare, Chourides, & Murphy, 2006). Lebih lanjut dikatakan bahwa strategi *internal marketing* merupakan solusi dari pelayanan yang berkualitas rendah dan kunci utama dalam membuka pintu kesuksesan pemasaran eksternal.

PNM Ulamm merupakan salah lembaga yang bergerak di bidang pembiayaan. Menurut data dan informasi yang diperoleh dari bagian Sumberdaya manusia, PNM Ulamm Gorontalo adalah salah satu perusahaan dengan tingkat *turn over* karyawan yang cukup tinggi. Tingginya *turn over* yang terjadi menurut pihak manajerial disebabkan tidak betahnya karyawan oleh ketidak seimbangan beban kerja serta lingkungan pekerjaan yang tidak kondusif. Perputaran keluar masuknya karyawan dapat dipengaruhi oleh tidak adanya rasa puas dalam diri karyawan.

Sebagai perusahaan pemerintah (BUMN) yang berfokus pada pemberian modal masyarakat, PNM Ulamm Gorontalo terus melakukan pelebaran sayap untuk menjangkau masyarakat sampai di daerah *urban* (perdesaan). Untuk itu, Ulamm Gorontalo sampai tahun 2017 telah memiliki 10 unit yang terbagi atas 2 unit di Kota

Gorontalo, 2 Unit Kabupaten Gorontalo, 2 Unit Kabupaten Pohuwato, 2 unit Kabupaten Gorontalo Utara. Lokasi kerja merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi persepsi karyawan akan kepuasan kerjanya. Hal ini diakibatkan perbedaan akses pelayanan dan perbedaan persepsi pelanggan di lokasi tertentu. Ditambah lagi dengan perbedaan *treatment* (perlakuan) pimpinan atau perusahaan terhadap karyawan yang berbeda unit kerja, sehingga sering terjadi kecemburuan horizontal antar karyawan karena perbedaan perlakuan yang diterimanya, belum lagi ditambah dengan persoalan lain yang secara tidak langsung akan berdampak pada kepuasan kerja karyawan seperti pemberian insentif/ tunjangan sampai pada peluang pengembangan karir karyawan.

Seperti yang dilansir dalam hasil studi yang dikeluarkan oleh lembaga konsultasi bisnis dan manajemen Amerika “*Accenture*” menyebutkan bahwa pada tahun 2015 Indonesia menjadi negara dengan tingkat kepuasan dan kebahagiaan karyawannya sangat rendah. 82 persen responden karyawan dari berbagai perusahaan di Indonesia mengaku tidak puas dengan apa yang mereka peroleh dari tempat kerja. Ini dipengaruhi oleh banyak faktor, selain masalah finansial, sebagian besar mereka mengeluhkan tentang tidak seimbangnya waktu kerja dengan waktu bersama keluarga (Kompas, 2015), dan Badan Pusat Statistik Nasional (BPS) melansir bahwa hingga Mei 2014, menunjukkan tingginya angka pengangguran di Indonesia yaitu sebesar 7,2 juta. Ketidakesesuaian pekerjaan yang ada dengan latar belakang yang dimiliki pada akhirnya membuat 54% karyawan terpaksa bekerja tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan mereka. Ini jelas sebuah degradasi jika dibandingkan dengan tahun 2013 di mana disebutkan Indonesia sebagai negara dengan tingkat kepuasan kerja tertinggi dibandingkan dengan negara-negara lain di Asia Tenggara dengan jumlah persentase sebesar 42 persen responden yang menyatakan puas dengan pekerjaannya (Dilansir pada laman Detik.com, 2015).

Ketidakeimbangan antara waktu kerja dan waktu luang tentu mengindikasikan perlakuan sedikit tidak humanis oleh perusahaan terhadap karyawan, yang dikhawatirkan akan menimbulkan gejala konflik dalam perusahaan. Fakta ini turut

diaminkan oleh hasil riset yang dikeluarkan oleh Gallup yang merupakan Lembaga Konsultan di bidang manajemen sumber daya manusia pada tahun 2017, yang menemukan bahwa sedikitnya hanya 8 persen saja responden yang mengaku puas dengan pekerjaannya saat ini.

Seyogyanya, perusahaan memperlakukan karyawan sebagaimana konsumen. Oleh karena itu, sebagai solusi atas permasalahan rendahnya kepuasan kerja karyawan maka pendekatan strategi *internal marketing* menjadi alternatif yang diusulkan peneliti dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan guna untuk memperbaiki kualitas pelayanan terhadap konsumen. Usulan ini juga dengan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu yang menemukan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap loyalitas karyawan dan kinerja, yang sebagian dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Selain itu, turut disimpulkan bahwa pemberdayaan psikologis secara signifikan dan positif dipengaruhi oleh masing-masing dimensi dari *internal marketing* (Yao, 2013).

Konsep *internal marketing* didasarkan pada kepuasan karyawan yang pada akhirnya mengarah pada retensi dan daya tarik karyawan yang membantu perusahaan untuk sukses dalam berkompetisi di lingkungan global. Dalam konteks *internal marketing*, keberlanjutan akan diterjemahkan menjadi kepuasan karyawan. Senada dengan yang disampaikan oleh Yao, Reynold, *et al* (2015) dalam jurnalnya turut menyimpulkan bahwa kepuasan karyawan dipengaruhi oleh produk internal, budaya kolaboratif dan struktur organisasi. Hal yang serupa juga diungkapkan oleh Lombard dan Bruin (2017) yakni untuk mendorong perubahan organisasi dan meningkatkan kinerja, maka urgensi dari strategi *internal marketing* sangat diperhitungkan.

1.2 Rumusan Masalah

Merunut pada uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang dapat ditarik adalah sebagai berikut:

a. Penelitian Tahun Pertama

1. Bagaimana indeks kepuasan kerja karyawan pada PNM Ulamm Gorontalo?
2. Bagaimana persepsi karyawan PNM Ulamm Gorontalo terkait implementasi *Internal Marketing*?
3. Bagaimana pengaruh *Internal Marketing* terhadap Kepuasan kerja Karyawan

b. Penelitian Tahun Kedua

1. Bagaimana pengaruh aspek-aspek *Internal Marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo?
2. Bagaimana implementasi aspek-aspek *Internal Marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo?
3. Bagaimana indeks kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo setelah implemementasi pendekatan *internal marketing*?

1.3 Tujuan Penelitian

a. Penelitian Tahun Pertama

1. Menjabarkan tingkat kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo
2. Menguraikan persepsi karyawan PNM Ulamm Gorontalo terkait *internal marketing*
3. Menguji dan menganalisis pengaruh *internal marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo

b. Penelitian Tahun Kedua

1. Menguji dan menganalisis pengaruh aspek-aspek *internal marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Melihat sejauh mana implementasi aspek-aspek *Internal Marketing* dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo

3. Mengukur tingkat kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo setelah penerapan *internal marketing*.

1.4 Taget dan Luaran Penelitian Serta Kontribusi Terhadap Perkembangan Ilmu Pengetahuan

Hakekat sebuah penelitian adalah bagaimana implementasi dari temuan yang dihasilkan dapat memberi sumbangsih bagi perkembangan pengetahuan dan pemecahan masalah bagi objek yang diteliti. Adapun yang menjadi target dan luaran dari penelitian ini adalah solusi bagi PNM Ulamm dalam mengatasi masalah tingginya *turn over* karyawan yang disebabkan rendahnya kepuasan kerja yang dimiliki. Selain itu, penguatan kapasitas perusahaan dalam memahami *internal marketing* guna untuk menciptakan kepuasan kerja yang berorientasi pada perbaikan kualitas pelayanan turut menjadi sasaran. Dari aspek produk, kegiatan ini menghasilkan jurnal penelitian yang akan dikompertisikan dalam *proceeding* dan dipublikasikan pada jurnal terakreditasi. Hasil penelitian juga ditargetkan akan dimasukkan pada bahan ajar Mata Kuliah Manajemen Pemasaran dan Manajemen Sumber Daya Manusia.

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang kajian manajemen pemasaran dan manajemen sumber daya manusia. Kontribusi penelitian dapat berbentuk sumbangsih pemikiran terkait kajian mengenai konsep *internal marketing approach* terutama bagi program studi manajemen. Pemahaman konsep *internal marketing* menjadi salah satu strategi dalam menciptakan kepuasan kerja dalam upaya penerapan *total quality manajemen*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Relevansi Tinjauan Empiris

1. Qing Yao (2013).

“*How Internal Marketing Can Cultivate Psychological Empowerment And Enhance Employee Performance*” penelitian ini menjelaskan dampak pemberdayaan psikologi bagi loyalitas, kepuasan, kinerja karyawan. Penelitian ini mengambil 617 responden dari perusahaan kimia di China. Dengan menggunakan analisis Struktur Equal Modelling, ditemukan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dan kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Sebagai tambahan, hasil penelitian menemukan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap masing-masing dimensi *internal marketing*.

2. Luigi, *et al* (2013).

“*Achieving Employee Satisfaction By Pursuing Sustainable Practices*” Dalam penelitian ini dikatakan bahwa *internal marketing* difokuskan pada kepuasan karyawan yang pada akhirnya mengarah retensi dan daya tarik karyawan yang mendukung perusahaan dalam persaingan global. Konteks *internal marketing*, diterjemahkan menjadi keuntungan yakni kepuasan karyawan dan keuntungan berkelanjutan jangka panjang. Untuk visi yang lebih lengkap tentang praktik pemasaran internal di sepuluh perusahaan global, Luigi, *et al* meneliti kepuasan karyawan dari dua perspektif: kepuasan saat bekerja dan motivasi bekerja untuk perusahaan saat ini selama tiga tahun ke depan, sebagai bukti kepuasan karyawan saat ini.

3. Reynold, *et al* (2015)

“The Traditional Internal Marketing Mix and Its Perceived Influence on Graduate Employee Satisfaction in An Emerging Economic” Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh bauran pemasaran internal tradisional (produk internal, harga internal, distribusi internal dan promosi internal) terhadap tingkat kepuasan karyawan yang berpartisipasi dalam program pengembangan lulusan (PDB) di bank ritel di Afrika Selatan. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dengan item yang mengukur bauran pemasaran internal, kepuasan karyawan dan komitmen afektif. Sampel terdiri dari karyawan PDB dari tiga bank besar di Afrika Selatan. Data dianalisis menggunakan analisis regresi berganda. Temuan tersebut menetapkan bahwa kepuasan karyawan dipengaruhi oleh produk internal, budaya kolaboratif dan struktur organisasi. Oleh karena itu, pelatihan dan pengembangan yang berarti ditambah dengan dukungan pembinaan, memastikan kecocokan yang tepat antara keterampilan, kepribadian dan pekerjaan karyawan, KPI yang jelas dan ikutsertaan rencana kemajuan karir, diperlukan untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap atasan mereka. Akhirnya, manajemen harus mempertimbangkan budaya yang mendorong kerja sama tim dan keterlibatan dan struktur organisasi yang terdesentralisasi yang mendorong integrasi antar departemen.

4. Lombard and Bruin (2017)

“Strengthening Graduate Employee Commitment Through Internal Marketing in the South African Retail Banking Industry” Strategi pemasaran internal yang kuat dapat menjadi penting untuk mencapai dan mempertahankan keunggulan kompetitif serta mendorong perubahan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi. Penelitian ini berusaha untuk mengetahui pengaruh elemen bauran pemasaran internal terhadap tingkat kepuasan lulusan pekerja (GradDPs) di industri perbankan ritel di Afrika Selatan. Studi ini juga mengidentifikasi hubungan antara kepuasan GradDP dan komitmen afektif mereka dalam konteks ini. Pendekatan sensus untuk menghasilkan data diterapkan dalam penelitian ini dengan menggunakan metode survei yang dikelola

oleh orang dan metode survei elektronik. Analisis regresi digunakan untuk menguji hubungan yang diusulkan dalam penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemasaran internal berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan karyawan GradDP di bank ritel di Afrika Selatan dan hubungan positif antara kepuasan karyawan GradDP dan komitmen afektif mereka. Hasil studi memungkinkan rekomendasi bahwa bank ritel menyediakan program pelatihan dan dukungan untuk membantu para manajer dalam mengembangkan gaya kepemimpinan yang lebih partisipatif. Program semacam itu akan membantu para pemimpin dalam berkonsultasi dengan karyawan lebih sering dan memastikan bahwa mereka memiliki otonomi yang cukup ketika menjalankan pekerjaan mereka. Ini juga akan membantu para pemimpin untuk menciptakan lingkungan karyawan GradDP yang lebih aman yang mendorong keterbukaan, pengambilan risiko dan pembentukan ide.

5. Dahl and Peltier (2014).

“Internal Marketing and Employee Satisfaction and Loyalty: Cross Cultural Scale Validation in Context of U.S and German Nurse” Kepuasan dan loyalitas penyedia layanan kesehatan tetap menjadi isu global utama. Upaya untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan merupakan anteseden untuk meningkatkan layanan, kepuasan pelanggan (pasien), dan loyalitas pelanggan. Artikel ini mengembangkan dan memvalidasi skala untuk dampak *internal marketing* terhadap kepuasan dan loyalitas karyawan dalam profesi keperawatan. Kombinasi analisis faktor eksploratori (EFA), analisis faktor konfirmatori (CFA), dan analisis regresi digunakan dalam menilai validitas wajah, konten, prediktif, dan konvergen. 14 item yang dihasilkan menunjukkan reliabilitas dan validitas tingkat tinggi lintas negara (AS dan Jerman) dan memberikan bukti kuat tentang stabilitas empat dimensi ikatan internal yang mendasarinya (ikatan struktural, perawat sosial, dokter sosial, dan keuangan). Skala ini memberikan wawasan manajerial mengenai prioritas relatif obligasi relasional upaya *internal marketing* harus ditujukan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

2.2 Konsep Kepuasan Kerja

2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan persepsi individual karyawan terhadap hal-hal yang diterimanya dilingkungan perusahaan, yang merupakan akumulasi terhadap hak dan kewajiban karyawan dalam bekerja. Terdapat beberapa definisi dari para ahli menyangkut kepuasan kerja karyawan yakni:

1. *Luthan (2011)*, bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dari seseorang yang timbul karena adanya penghargaan atas suatu pekerjaan yang berhasil diselesaikan. Lebih lanjut disampaikan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil dari prestasi seseorang terhadap seberapa baik pekerjaannya menyediakan sesuatu yang berguna baginya.
2. *Ivancevich dan Mattenson (2006)*, yang mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah sikap seseorang terhadap pekerjaannya yang meliputi persepsi atas derajat kesesuaian antara individu dengan organisasi.
3. *Armstrong (2006)*, bahwa kepuasan kerja mengacu pada sikap dan perasaan orang tentang pekerjaan mereka.
4. *Robbins dan Judge (2003)*, mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sebuah perasaan positif tentang hasil evaluasi dan karakteristik dari pekerjaan.
5. *Martoyo (2000)*, Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balasyang memang di inginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan ini, baik berupa financial maupun nonfinancial.
6. *Noe, et al. (2011)* mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah perasaan menyenangkan yang dihasilkan dari persepsi atas pemenuhan pekerjaan akan nilai-nilai dari pekerjaan tersebut.

Beberapa definisi Ahli diatas menjelaskan bahwa kepuasan kerja menjadi faktor penting karyawan dalam merefleksikan pekerjaannya dengan hasil yang didapat dalam lingkungan kerja, dan setelah bekerja, serta menjadi ukuran perusahaan atas terpenuhinya kebutuhan karyawan atau tidak. Lebih lanjut Rivai (2004) mengatakan bahwa kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja, yakni:

1. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan discrepancy yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya, seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factors Theory*)

Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* (puas) atau *dissatisfies* (tidak puas). *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygiene factors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

2.2.2 Faktor–Faktor Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001), ada 5 faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Pemenuhan Kebutuhan

Kepuasan karyawan ditentukan oleh tingkat karakteristik pekerjaan. Apakah dengan pekerjaan tersebut, individu dapat memenuhi kebutuhannya atau tidak.

2. Perbedaan

Kepuasan karyawan merupakan hasil dari pemenuhan harapan. Pemenuhan harapan terkait dengan perbedaan ekspektasi dengan yang diperoleh individu dari pekerjaannya. Apabila ekspektasi lebih besar dari apa yang diterima, maka individu tidak akan puas. Begitu pula sebaliknya jika manfaat sesuai atau melebihi ekspektasi maka individu akan merasa puas.

3. Pencapaian nilai

Kepuasan kerja dihasilkan dari persepsi individu tentang apakah pekerjaan tersebut bisa memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4. Keadilan

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh seberapa adil individu diperlakukan di tempat kerja.

5. Komponen genetik

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh sifat pribadi atau faktor genetik. Ini menyiratkan bahwa perbedaan sifat pribadi memiliki arti penting dalam menjelaskan kepuasan kerja disamping karakteristik lingkungan pekerjaan.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh spector yang dikutip oleh Yuwono (2005) mengidentifikasi faktor kepuasan kerja pada sembilan aspek, yaitu:

1. Upah : jumlah dan rasa keadilannya
2. Promosi : peluang dan rasa keadilan untuk mendapat promosi
3. Supervisi : keadilan dan kompetensi penugasan manajerial oleh penyelia
4. Benefit : asuransi, liburan dan bentuk fasilitas lain
5. *Contingent Reward* : rasa hormat, diakui dan diberikan apresiasi
6. *Operating Procedures* : kebijakan, prosedur dan aturan
7. *Co-workers* : rekan kerja yang menyenangkan dan kompeten
8. *Nature Of Work* : tugas itu dapat dinikmati atau tidak
9. Komunikasi : berbagai informasi dalam organisasi (verbal maupun nonverbal)

2.2.3 Indikator Kepuasan Kerja

Beberapa ahli merumuskan indikator kepuasan kerja karyawan yang menjadi tolak ukur karyawan mengenai persepsi kerjanya dan hasil kerjanya.

1. *Celluci, Anthony J dan David L. De Vries (1974) dalam Fuad Mas'ud (2004)*, menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan meliputi antara lain:

- a. Kepuasan terhadap gaji
- b. Kepuasan dengan promosi
- c. Kepuasan terhadap rekan kerja
- d. Kepuasan terhadap supervisor

2. *Luthans (2011):*

a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*)

Pada setiap pekerjaan diperlukan keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Tingkat kesukaran pekerjaan serta perasaan seseorang bahwa keahliannya dibutuhkan dalam pekerjaan tersebut dapat menentukan tingkat kepuasan.

b. Hubungan dengan atasan (*supervision*)

Konsistensi kepemimpinan sangat berkaitan dengan kepuasan kerja, apalagi menyangkut tanggung rasa. Hubungan fungsional bisa mencerminkan sejauh mana atasan dapat membantu karyawannya dalam pemenuhan kepuasan terkait nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi karyawan.

c. Teman kerja (*workers*)

Teman kerja meliputi hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lain baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya.

d. Promosi (*Promotion*)

Promosi mencakup ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja.

e. Gaji atau Upah (*Pay*)

Gaji atau upah merupakan faktor pemenuhan kebutuhan hidup. Ini mencakup kelayakan gaji dalam memenuhi kebutuhan hidup karyawan.

Dalam penelitian ini, indikator kepuasan kerja dari Luthans (2011) menjadi acuan untuk mengukur kepuasan kerja karyawan di PNM Ulamm Gorontalo. Dengan

pertimbangan bahwa indikator tersebut sudah memnuhi dan mewakili keadaan yang sebenarnya terjadi di seluruh unit PNM Ulamm Gorontalo.

2.2.4 Gap Kepuasan

Tercapainya kepuasan pelanggan menjadi bukti sahih bahwa karyawan dalam perusahaan tersebut benar-benar telah berorientasi pada kebutuhan perusahaan dan kebutuhan karyawan. Namun pada kenyataannya pelanggan cenderung menginginkan pelayanan yang berbeda yang bisa diperolehnya dari perusahaan lain, sehingga Parasuraman, (2001) mengidentifikasikan lima kesenjangan (*gap*) yang menyebabkan kegagalan penyampaian jasa. Lima *gap* utama tersebut adalah:

1. *Gap* antara harapan pelanggan dan persepsi manajemen (*knowledge gap*)

Gap ini berarti bahwa pihak manajemen mempersepsikan ekspektasi pelanggan terhadap kualitas jasa secara tidak akurat. Akibatnya manajemen tidak mengetahui bagaimana suatu jasa seharusnya didesain dan jasa-jasa pendukung sekunder apa saja yang diinginkan konsumen.

2. *Gap* antara persepsi manajemen terhadap harapan konsumen dan spesifikasi kualitas jasa (*standards gap*).

Gap ini berarti bahwa spesifikasi kualitas jasa tidak konsisten dengan persepsi manajemen terhadap ekspektasi kualitas. Kadangkala manajemen mampu memahami secara tepat apa yang diinginkan pelanggan, tetapi mereka tidak menyusun suatu standard kinerja tertentu yang jelas. Hal ini dikarenakan tiga faktor, yaitu : tidak adanya komitmen total manajemen terhadap kualitas jasa, kekurangan sumberdaya, adanya kelebihan permintaan.

3. *Gap* antara spesifikasi kualitas jasa dan penyampaian jasa (*delivery gap*)

Gap ini berarti bahwa spesifikasi kualitas tidak terpenuhi oleh kinerja dalam proses produksi dan penyampaian jasa.

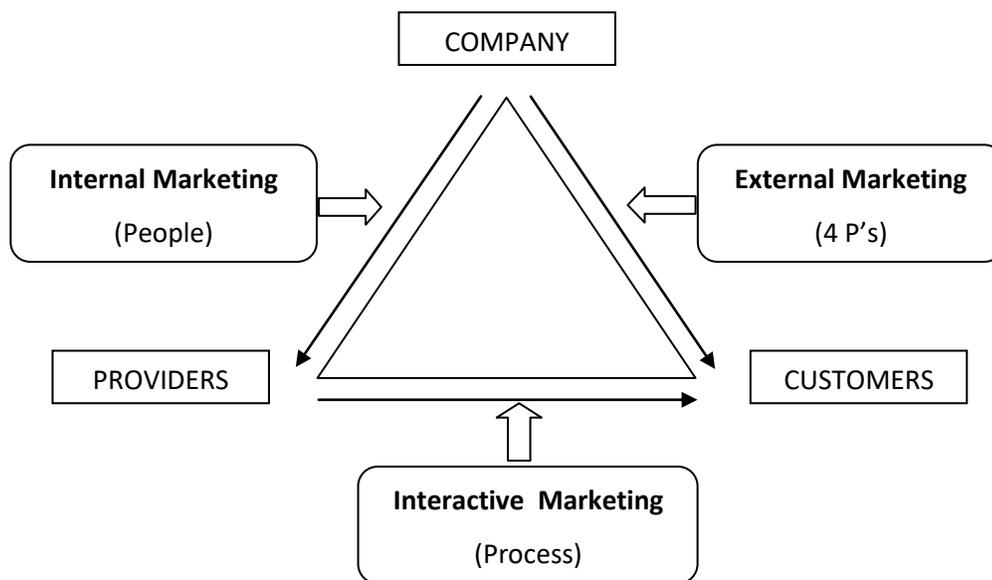
4. Gap antara penyampaian jasa dan komunikasi eksternal (*communications gap*)
Gap ini berarti janji-janji yang disampaikan melalui aktivitas komunikasi pemasaran tidak konsisten dengan jasa yang disampaikan kepada para pelanggan. Kecenderungan untuk melakukan over promise dan under deliver.

5. Gap antara jasa yang dipersepsikan dan jasa yang diharapkan (*service gap*)
Gap ini berarti bahwa jasa yang dipersepsikan tidak konsisten dengan jasa yang diharapkan. Gap ini terjadi apabila pelanggan mengukur kinerja atau prestasi perusahaan berdasarkan kriteria yang berbeda, atau bisa juga mereka keliru menginterpretasikan kualitas jasa yang bersangkutan.

2.3 *Internal Marketing*

2.3.1 *Konsep Internal Marketing*

Dalam kajian manajemen pemasaran jasa, peran karyawan menjadi unsur penggerak utama perusahaan dalam penyampaian produk/jasa pada pelanggannya, dan hal ini akan terjadi terus-menerus sehingga akan menimbulkan efek ketergantungan antara karyawan (perusahaan) dan pelanggan. Hal tersebut sejalan dengan pernyataan kotler (2009), bahwa perusahaan jasa yang pengelolaannya sangat baik diyakini bahwa hubungan karyawan akan mempengaruhi hubungannya dengan pelanggan. Dalam hal penyampaian pesan (produk/jasa) pada pelanggannya, Zeithaml and Bitner (2006) merumuskan *the service marketing triangle* sebagai pedoman perusahaan dalam klasifikasi fungsi operasional perusahaan dibawah ini.



Gambar 2.1

The Service Marketing Triangle

Pada gambar 2.1 menggambarkan alur fungsi pemasaran dalam tiga kelompok yang saling berhubungan yang bekerja bersama untuk mengembangkan, mempromosikan dan menyampaikan jasa, dimanayang termasuk didalamnya adalah *perusahaan, pelanggan dan provider* (karyawan).

Hubungan antara perusahaan dan provider adalah *internal marketing*, contohnya adalah promosi produk dari perusahaan, dimana karyawan harus diberikan sosialisasi tentang produk dan jasa apa saja yang dapat dipasarkan kepada pelanggan. Dengan demikian para karyawan dapat memahami semua produk dan jasa yang ditawarkan dan dapat membantu memberikan informasi kepada nasabah jika diperlukan. Hubungan antara perusahaan dan pelanggan adalah *External marketing*, contohnya melalui petugas *front office* atau *Customer Service*. Disini petugas front office akan berusaha memberikan penjelasan tentang produk dan jasa perusahaan secara terinci. Berhasil tidaknya konsumen membeli produk dan jasa yang ditawarkan, akan sangat dipengaruhi dari hasil pelayanan petugas yang berada di jajaran *front office*. Hubungan antara provider dan konsumen adalah *interactive marketing* karyawan harus memahami produk dan jasa perusahaan, agar dapat ikut serta membantu program pemasaran, dan menjelaskan dengan menarik dan benar bila ada pihak luar atau pelanggan yang ingin mengetahui produk dan jasa di tempat karyawan tadi bekerja.

Dapat disimpulkan bahwa ketiga konsep tersebut merupakan satu kesatuan yang tidak dapat berdiri sendiri, dan saling terkait antara satu dan lainnya, agar terjadi layanan prima untuk mencapai tujuan dalam mempertahankan dan menarik para pelanggan yang secara tidak langsung akan berdampak pada kepuasan konsumen.

Sebagaimana penjelasan diatas, *Internal marketing* artinya menerapkan teori dan praktek pemasaran terhadap orang yang melayani pelanggan, agar mereka dapat bekerja dengan baik. Lebih lanjut, produk mesti ditawarkan dan pasarkan kepada karyawan sebelum mereka dapat menjual produk tersebut kepada pelanggan. Pelatihan dan pengarahan mesti dilakukan agar rencana pemasaran dapat berhasil. Gagal atau

suksesnya pemasaran, meningkat atau merosotnya citra terhadap perusahaan sangat tergantung pada karyawan.

Rancangan asli dari *Internal Marketing* diawali pada tahun 1983 oleh Berry, yang konsepnya untuk menjamin kepuasan pelanggan melalui pemenuhan kebutuhan karyawan garis depan, dan dilanjutkan oleh George dan Grönroos (1991), pemasaran internal dalam studinya menggunakan perspektif pemasaran untuk mengelola sumber daya manusia dalam perusahaan. Hal ini didasarkan pada filosofi suatu organisasi dalam mengelola pertukaran karyawan-manajer dengan memodifikasi alat pemasaran dan teknik untuk kepentingan lingkungan internal perusahaan.

Ballantyne dalam Jumadi (2014) menjelaskan bahwa tujuan dari kegiatan pemasaran internal adalah untuk meningkatkan kualitas hubungan dengan pemasaran eksternal. Pemasaran internal merupakan aspek yang sangat penting terhadap kegiatan pemasaran jasa, perusahaan jasa memilih orang yang tepat untuk mengerjakan pekerjaan yang tepat dan membangun karyawan yang berorientasi kepada pelanggan. Mishra (2010) menjelaskan bahwa tujuan dari internal marketing adalah untuk mendapatkan motivasi dan kesadaran konsumen atau karyawan dalam mencapai layanan yang unggul. Pemasaran internal (*internal marketing*) menjadi engsel yang berasumsikan dan kemudian membuat internal marketing sebagai awal untuk kegiatan external marketing (Kumar 2010). Oleh sebab itu, karyawan harus dilatih memberi pelayanan sebaik mungkin. Menurut Sukotjo (2012) pemasaran internal mencakup: 1) pelatihan, 2) komunikasi, dan 3) motivasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat dijelaskan bahwa *internal marketing* merupakan konsep dasar perusahaan yang dilakukan pada karyawannya agar dapat bekerja semaksimal mungkin dalam hal pemberian pelayanan pada pelanggannya. Dengan penerapan *internal marketing*, maka karyawan dalam perusahaan dapat mengerti apa yang harus dilakukan dan mengerti apa yang menjadi kebutuhan pelanggannya.

2.3.2 Peran Karyawan dan Model *Internal Marketing*

2.3.2.1 Peran Karyawan

Karyawan merupakan aspek utama penggerak organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Dengan menggunakan skema *Internal Marketing* diharapkan dapat membantu manajemen (perusahaan) untuk memuaskan karyawan, sehingga karyawan akan dapat melakukan tugasnya dalam melaksanakan pelayanan pada konsumen. Menurut Lupiyodi (2006), *Internal marketing* menciptakan suatu efektifitas kerja SDM sebelum mereka berhubungan dengan para konsumen. Terdapat 2 aspek penting dalam konsep *internal marketing* ini, yaitu:

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

Untuk dapat meraih kesuksesan dalam *internal marketing*, perusahaan jasa perlu menekankan pada pentingnya komunikasi, keterbukaan, tanggung jawab dan integritas yang tinggi terhadap pencapaian tujuan. *Internal marketing* merupakan langkah awal untuk menciptakan motivasi yang tinggi baik bagi karyawan maupun konsumen sebagai pengguna jasa.

Dalam menciptakan suatu kerjasama jangka panjang antara manajemen, karyawan dan konsumen, konsep *internal marketing* ini memberikan suatu pandangan bahwa *internal market of employees* akan memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi perusahaan maupun bagi konsumen sehingga *internal marketing* penting untuk diperhatikan sebagai upaya yang bersifat jangka panjang. Proses manajemen yang penting dalam hal ini menurut Gronroos (1990) adalah:

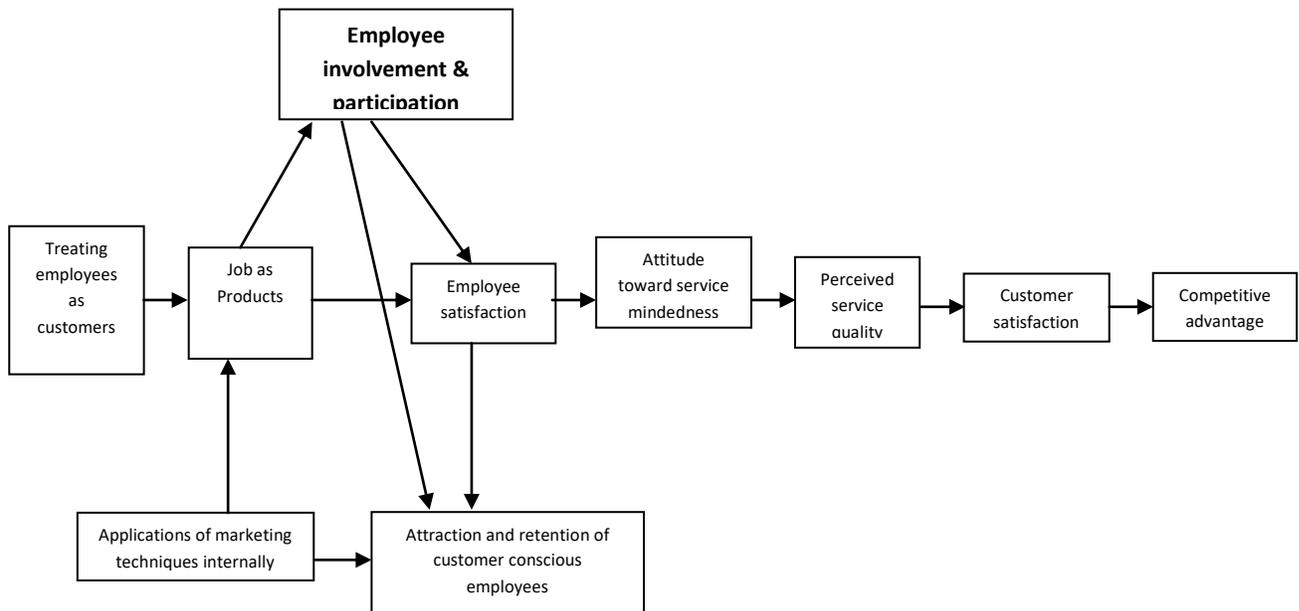
1. Attitude Management

Meliputi sikap dan motivasi karyawan dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan. Pihak manajemen perlu bersifat proaktif terutama dalam perencanaan dan pengawasan kegiatan karyawannya.

2. Communication Management

Merupakan proses manajemen dalam menyampaikan setiap informasi yang bertujuan untuk memberikan petunjuk kerja dan memberikan kesempatan pula pada para karyawan untuk menyampaikan segala permasalahan yang dihadapi sehingga dapat terjadi komunikasi dua arah dan terjalin suasana keterbukaan. Pada kenyataannya, seringkali hal yang pertama lebih diutamakan dan merupakan proses yang berkelanjutan sementara komunikasi hanya dilakukan sewaktu-waktu saja. Untuk mencapai kesuksesan, sebaiknya kedua proses tersebut dilakukan secara seimbang.

2.3.2.2 Model Internal Marketing



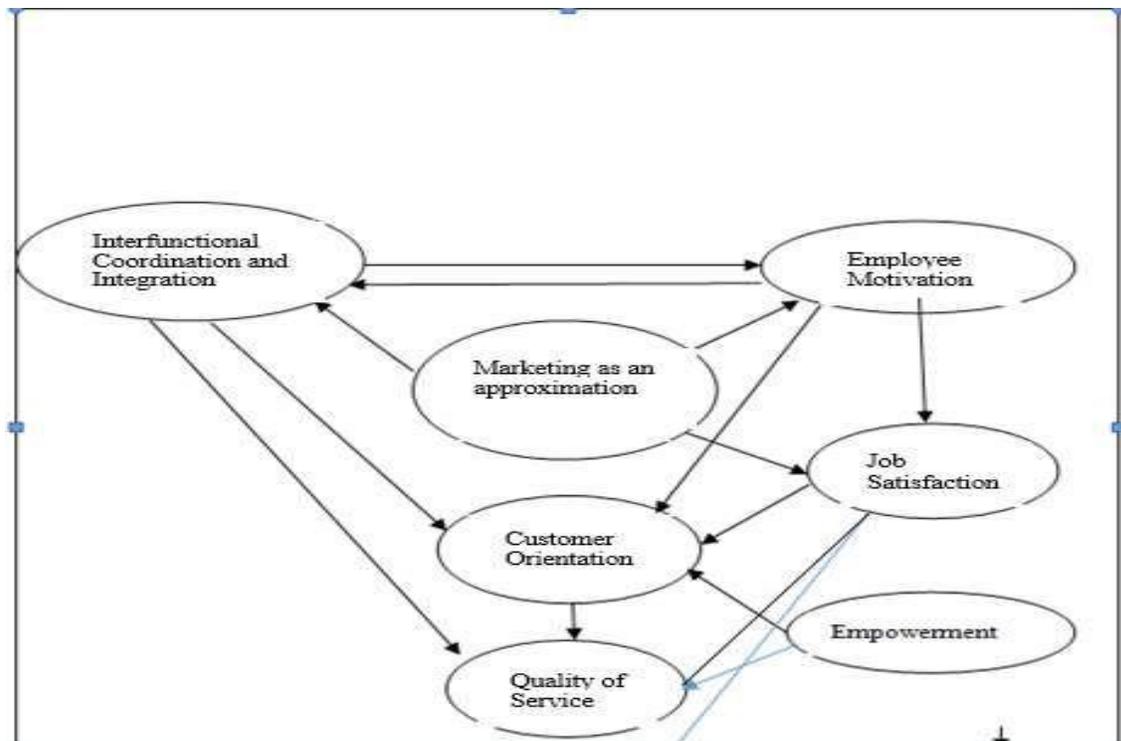
Gambar 2.2 Model Internal Marketing

Sumber: *Berry (1981) dalam Liliana, Benedicta, dan Luz (2015)*

Berry (1983) memberikan model pemasaran internal (IM), yang berfokus pada bagaimana IM bekerja. Pemeriksaan model yang relevan adalah model pada peningkatan kualitas pelayanan karyawan dalam organisasi. Model tersebut terdiri dari beberapa faktor, antara lain:

1. pernyataan yang mendasar menyatakan bahwa memperlakukan karyawan seperti pelanggan akan mengakibatkan perubahan dalam sikap mereka. Ini adalah layanan karyawan yang berpikiran sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik dan keunggulan kompetitif di pasar.
2. Memperlakukan karyawan sebagai pelanggan mensyaratkan bahwa pekerjaan karyawan tersebut dinilai sebagai suatu produk lain dari perusahaan, kebutuhan dan keinginan "pelanggan" upaya dihitung untuk membuat produk yang menarik ke "pelanggan" sebenarnya. Hal ini akan berdampak pada kinerja karyawan yang sehingga dapat meningkatkan kualitas pelayanan yang lebih baik serta mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar.
3. Perlakukan pada pekerjaan karyawan yang memerlukan pendekatan baru yang bersumber dari manajemen sumber daya manusia yang pada dasarnya melibatkan penerapan teknik pemasaran internal untuk menarik dan mempertahankan karyawan yang baik dan berorientasi pelanggan.

Selanjutnya model Internal marketing dikembangkan oleh Rafiq dan Ahmed (2002) dalam Liliana et.al, (2015) dimana menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan dapat dicapai melalui orientasi pelanggan oleh perusahaan melalui karyawannya, memotivasi karyawan dan mengkoordinasikan tugas (usaha) karyawan melalui fungsinya dalam organisasi, karena komunikasi yang baik menjadi strategi Internal marketing untuk karyawannya. Pada akhirnya karyawan akan puas saat mereka mengerti peran dan pentingnya strategi Internal Marketing dalam perusahaan. Disisi lain, model ini menunjukkan pentingnya dukungan tim dalam kesuksesan implementasi internal marketing dalam perusahaan. Model internal marketing yang dikembangkan seperti pada gambar dibawah ini.



Gambar 2.3 Model Internal Marketing

Sumber: Ahmad dan Rafiq (2002) dalam Liliana, Benedicta, dan Luz (2015)

2.3.3 Dimensi *Internal Marketing*

Bauran *internal marketing* untuk keuntungan kompetitif pada tingkat taktik menurut Gronroos (1996) dalam Jumadi (2014) terdiri dari :

1. Komunikasi yang interaktif
2. Bantuan penjababn
3. Komunikasi non interaktif
4. Harga
5. Hal mudah dicapai
6. Aktifitas jasa penunjang

Menurut Ahmed dan Rafiq dalam bukunya *Internal Marketing: Tools and Concepts for Customer-focused Management* (2002), terdapat tiga hal yang terpisah namun berdekatan dalam pengembangan konsep *internal marketing*, yaitu :

1. *Employees motivation and satisfaction*

Hampir keseluruhan dari artikel yang memfokuskan kepada *internal marketing* berdasarkan pada persepsi bahwa untuk memuaskan pelanggan, sebuah organisasi harus terlebih dulu memuaskan para pekerjanya (George, 1997; Stershic, 1990). Untuk mendapatkan hal tersebut, organisasi harus mengatur para karyawannya sebagai *internal customers*.

2. *Customer orientation*

Jika sebuah organisasi mengadopsi *internal marketing*, maka para pekerjanya dapat terpengaruhi dan akan dapat bekerja secara lebih efektif dan tentunya akan meningkatkan motivasi karyawan untuk lebih memuaskan pelanggan, *market orientation* dan *sales mindedness* (Gronroos, 1985).

3. *Broadening the internal marketing concept – strategy implementation and change management*

Beberapa tahun terakhir ini, peneliti telah mulai mengakui bahwa *internal marketing* dapat membantu sebuah organisasi untuk mengimplementasikan strateginya, dan dapat digunakan sebagai mekanisme untuk mengurangi *departement isolation* dan *interdepartemental frictions* juga untuk mengurangi perlawanan terhadap sebuah perubahan

Dimensi *internal marketing* menurut Berry & Parasuraman (1991); Gronroos (1990); Reynoso & Moores (1996); Tanhusaj et al (1988) (dalam Jumadi, 2014) terdiri dari tiga dimensi, yaitu :

a. *Service training programmes*

Service training programmes adalah kesadaran manajemen dan pimpinan untuk memberikan pelayanan yang baik kepada para karyawannya dan kesadaran manajemen bahwa pengembangan pengetahuan dan keahlian para karyawan adalah sebuah investasi bagi mereka. Organisasi juga harus memiliki fleksibilitas dalam mengakomodasi kebutuhan karyawan. *Service training program* dilaksanakan oleh organisasi untuk melatih para karyawannya dalam menjalankan pelayanannya kepada para konsumen eksternal.

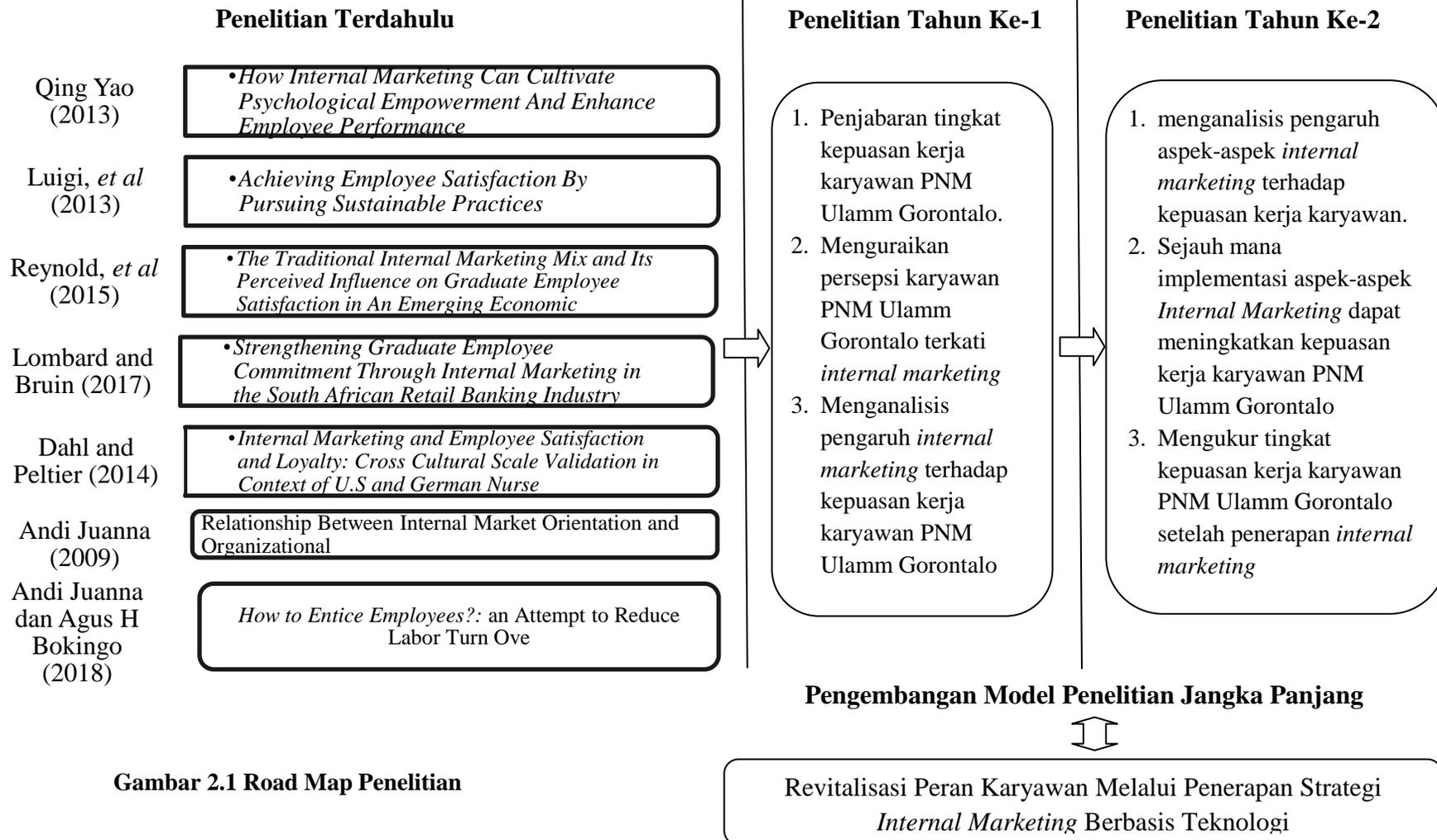
b. *Performance incentives*

Performance incentives adalah cara organisasi dalam memberikan *reward* terhadap karyawan yang bekerja dengan baik dan memberikan kontribusi terhadap visi organisasi. *Performance incentives* juga diberikan kepada karyawan yang telah melakukan fungsi pelayanan yang baik terhadap konsumen eksternal.

c. *Vision about excellence service*

Vision about excellence service adalah suatu kondisi dimana organisasi mengkomunikasikan kepada para karyawan tentang visi organisasi mereka dan mengkomunikasikan pentingnya pelayanan tiap-tiap orang/bagian. *Vision about excellence service* juga mewajibkan pimpinan organisasi untuk dapat berkomunikasi dengan baik dengan para karyawan.

Road Map Penelitian



Gambar 2.1 Road Map Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan dengan menerapkan pendekatan kuantitatif. Mengacu pada tujuan penelitian, penerapan pendekatan kuantitatif dipilih sebagai metode dalam meneliti populasi dengan jumlah sampel tertentu. Menurut Sekaran (2003), metode kuantitatif merupakan metode penelitian yang bertujuan untuk menggambarkan hubungan kausalitas antara dua atau lebih variabel. Proses pengumpulan data dilakukan secara bertahap (*time series*) dengan menggunakan instrumen berupa kuisioner yang memuat pernyataan-pernyataan terkait aspek-aspek yang menjadi indikator dalam mengukur variabel yang diteliti.

Penelitian ini juga termasuk penelitian deskriptif dengan metode survey. Sekaran (2003) mendefinisikan penelitian deskriptif sebagai penelitian yang dilakukan untuk mengetahui dan menjelaskan karakteristik variabel yang diteliti dalam suatu situasi. Penelitian jenis ini juga diharapkan bisa menghasilkan kesimpulan yang nantinya akan menjadi masukan dan sebagai bahan pertimbangan bagi pengambil keputusan. Metode survey dilakukan dengan cara mendatangi langsung responden sebagai subjek penelitian.

3.2 Rancangan Penelitian

Penelitian ini terdiri atas tiga fase yang meliputi:

1. Tahap Persiapan

Tahapan ini meliputi kegiatan penentuan judul, penelusuran jurnal terkait, perumusan masalah, perumusan tujuan, pemilihan metode penelitian, dan penetapan waktu penelitian. Judul dipilih setelah sebelumnya peneliti melakukan studi pra-penelitian untuk mengamati masalah yang terdapat di lokasi penelitian.

Selanjutnya studi pustaka dilakukan dengan cara mengumpulkan literatur-literatur (jurnal, buku) terkait untuk menunjang data sekunder penelitian.

2. studi lapangan

Tahapan selanjutnya adalah survey langsung ke lokasi penelitian. Dalam tahapan ini, kuisisioner dibagikan kepada tiap-tiap responden untuk mengukur sejauh mana indeks kepuasan kerja karyawan. Selain kuisisioner, wawancara juga dilakukan untuk melihat tanggapan responden terkait implementasi *internal marketing*.

3. proses analisis data

Tahapan terakhir penelitian ini adalah tahap analisis data. Analisis data meliputi pengujian validitas dan reliabilitas instrumen, dilanjutkan dengan analisis deskriptif untuk mengukur indeks kepuasan karyawan. Proses pengolahan dan analisis data merunut pada rumusan masalah yakni untuk mengetahui persepsi karyawan tentang *internal marketing*, implementasi aspek-aspek *internal marketing*, serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PNM Ulamm Gorontalo.

3.3 Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di seluruh kantor unit PT. PNM Ulamm Gorontalo yang berjumlah 10 unit yang tersebar di seluruh wilayah Provinsi Gorontalo yakni masing-masing 2 unit Kota Gorontalo, 2 unit Kabupaten Gorontalo, 1 unit Kabupaten Boalemo, 2 unit Kabupaten Pohuwato, 1 unit Kabupaten Bone Bolango, dan 2 unit Kabupaten Gorontalo Utara. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. PNM Ulamm yang berjumlah 213 orang. Besaran sampel dalam penelitian ditentukan dengan mengacu pada rumus *Isaac and Michael* dan diperoleh jumlah sebesar 144 responden dengan tingkat eror 5% (Sugiyono, 2015).

3.4 Jenis Dan Sumber Data

1. Data Primer

Data primer diperoleh peneliti langsung dari objek penelitian. Data primer yang dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner yang disebar kepada responden.

Kuisisioner disebar dengan cara mendatangi langsung para karyawan PT. PNM Ulamm Gorontalo. Kuisisioner memuat pernyataan seputaran kepuasan kerja karyawan dan *internal marketing*.

2. Data Sekunder

Data sekunder berupa jumlah unit dan karyawan serta tingkat *turn over* karyawan diperoleh secara tidak langsung dari responden, melainkan bersumber dari pihak lain yang terkait dengan lokasi penelitian yakni bagian personalia. Data sekunder juga mencakup informasi yang didapat dari jurnal, buku, dan situs-situs online resmi.

3.5 Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dari responden, diolah dan dianalisis menggunakan metode analisis statistik yang terdiri atas:

1. Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan untuk melihat sejauh mana instrumen yang digunakan dapat diandalkan sebagai alat pengumpulan data. Dengan menggunakan instrumen yang valid dan reliabel, diharapkan akan diperoleh data hasil penelitian yang valid dan reliabel juga (Sugiyono, 2015).

2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini dipakai sebagai dasar untuk analisis berikutnya. Analisis statistik deskriptif menurut Kurniawan (2009) merupakan analisis yang digunakan untuk mengetahui secara umum frekuensi jawaban responden.

3. Analisis Jalur

Analisis jalur menurut Ridwan dan Kuncoro (2011) dilakukan untuk menentukan model hubungan lintas antara variabel bebas dan variabel terikat. Dalam analisis jalur, peneliti menghitung koefisiensi jalur dan melakukan interpretasi dari hasil analisis yang diperoleh.

3.6 Alur Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan melalui tahapan observasi awal Observasi awal, perumusan masalah, studi pustaka (teoritis & empiris), pengumpulan data (kuisisioner, wawancara, dokumentasi), dan analisis data, yang tujuannya dibagi dalam dua tahapan yakni:

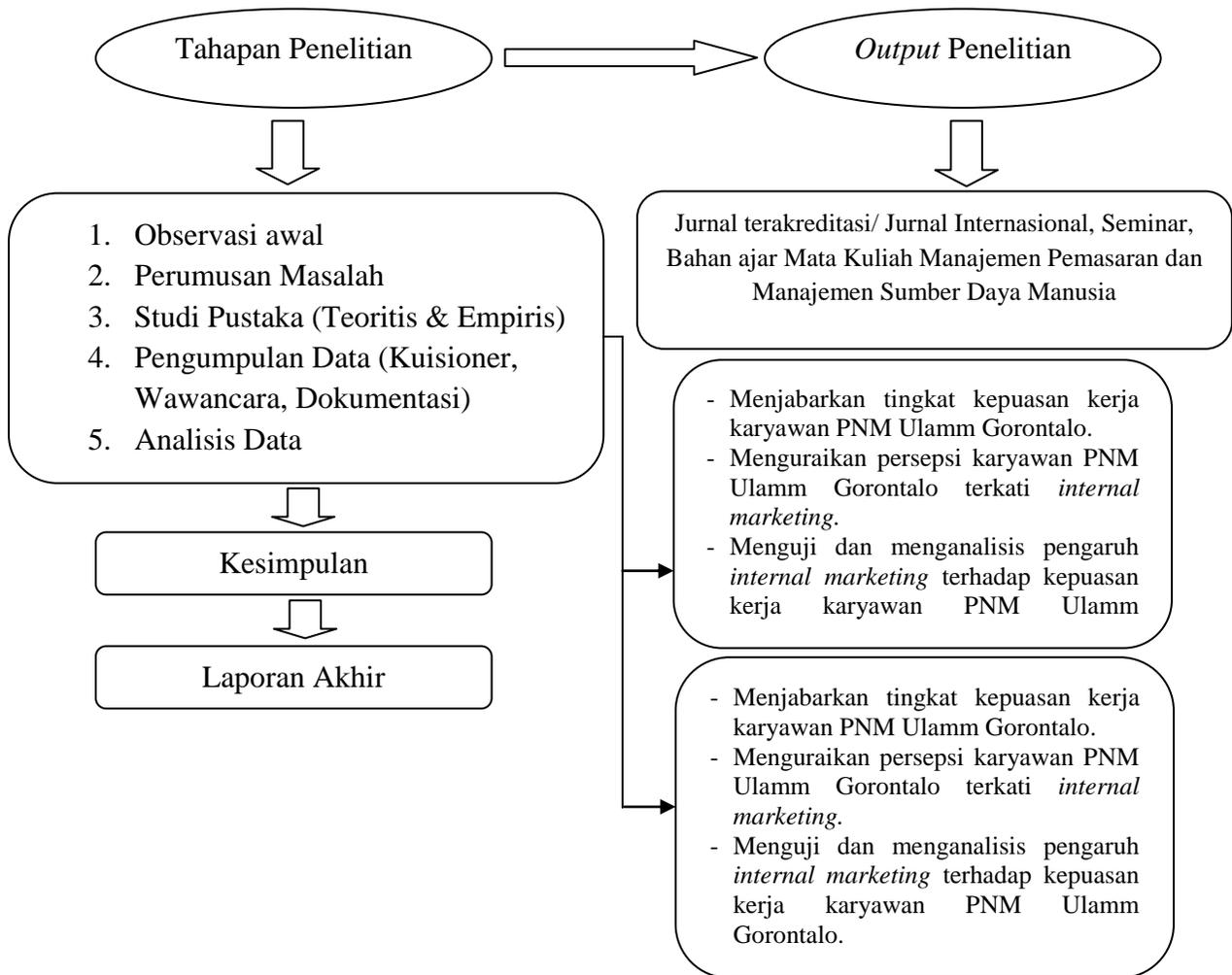
Tahap pertama:

- Menjabarkan tingkat kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo.
- Menguraikan persepsi karyawan PNM Ulamm Gorontalo terkait *internal marketing*.
- Menguji dan menganalisis pengaruh *internal marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm

Tahap kedua:

- Menjabarkan tingkat kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo.
- Menguraikan persepsi karyawan PNM Ulamm Gorontalo terkait *internal marketing*.
- Menguji dan menganalisis pengaruh *internal marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Gorontalo.

Berdasarkan tujuan, tahapan, dan mengacu pada target serta luaran penelitian maka alur penelitian ini dapat digambarkan seperti yang tersaji pada gambar 3.1 berikut:



Gambar 3.1 Alur Penelitian

BAB IV

BIAYA DAN JADWAL PENELITIAN

4.1 Anggaran Dan Biaya Penelitian

Berikut merupakan tabel yang memuat daftar rincian anggaran yang diperlukan selama proses penelitian berlangsung.

Tabel 4.1 Rincian Biaya Penelitian

No.	Jenis Kegiatan	Biaya yang Diusulkan
		Tahun
1	Analisis data (17%)	Rp. 4.250.000
2	Bahan habis pakai (26%)	Rp. 6.800.000
3	Pengumpulan data (17%)	Rp. 4.120.000
4	Administrasi, seminar, publikasi, laporan (Maks. 40%)	Rp. 9.830.000
Total		Rp. 25.000.000

4.2 Jadwal Penelitian

Berikut merupakan tabel yang memuat jadwal proses penelitian.

Tabel 4.2 Jadwal Penelitian

Kegiatan	TAHUN											
	Bulan											
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
Penyusunan Proposal												
Penandatanganan Kontrak	■											
Pengumpulan Data		■	■	■	■							
Klasifikasi, Pengolahan, dan Analisis Data		■	■	■	■	■	■					
Penyajian Hasil Analisis						■	■	■				
Penyusunan Laporan								■	■	■		

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum

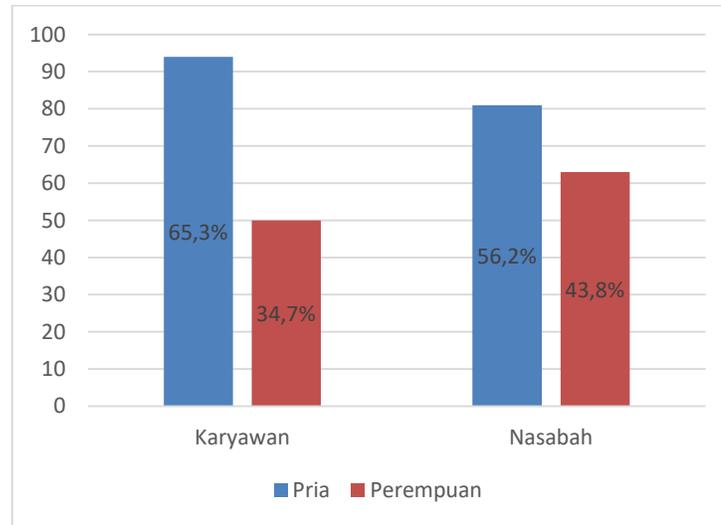
5.1.1 Profil PNM Ulamm

PT Permodalan Nasional Madani didirikan sebagai bagian dari solusi strategis pemerintah untuk meningkatkan kesejahteraan dan pemerataan ekonomi masyarakat melalui pengembangan akses permodalan usaha dan program peningkatan kapasitas bagi pelaku usaha mikro, kecil, menengah, dan koperasi (UMKM). PNM didirikan oleh pemerintah melalui peraturan pemerintah RI No 38/99 tanggal 29 Mei 1999 yang kemudian disahkan oleh peraturan menteri kehakiman RI No C-11.609.HT.01.TH.99 tanggal 23 Juni 1999, yang menunjuk PNM sebagai BUMN koordinator penyalur kredit program eks kredit likuiditas Bank Indonesia. Sebelumnya PNM menyalurkan pembiayaan ke UMKMK secara tidak langsung atau melalui bank-bank maupun BPR/S. Pada tahun 2008, PNM melakukan transformasi bisnis berupa penyaluran pembiayaan secara langsung ke UMKMK dengan mendirikan ULaMM (Unit Layanan Modal Mikro). Hingga kini, bisnis ULaMM tumbuh pesat. Untuk mengoptimalkan tugas pengembangan UMKM, PNM memperluas sumber pendanaan. Sejak 2009, PNM mampu meraih kepercayaan dari perbankan dan sejak 2012 PNM juga berhasil memperoleh pendanaan dari pasar modal melalui penerbitan obligasi.

Komitmen Good Corporate Governance

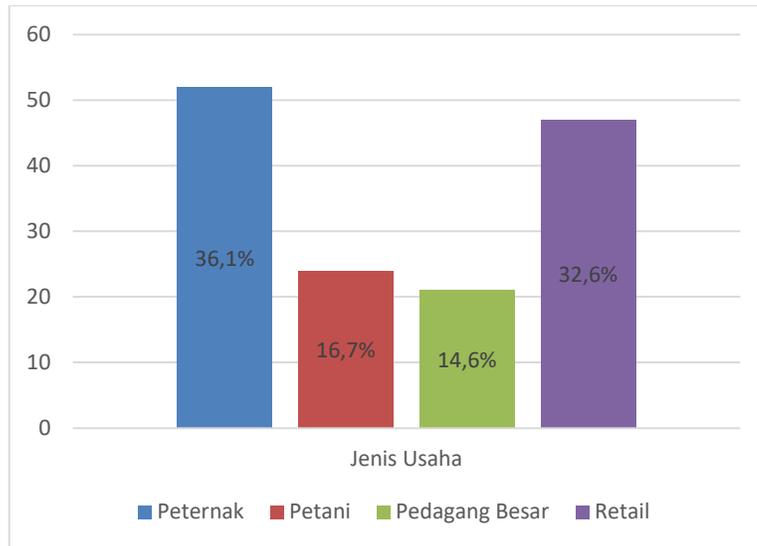
5.1.2 Profil Responden

Penelitian ini melibatkan responden sebanyak 144 orang karyawan dan nasabah. Para responden diklasifikasikan sebagai berikut;



Gambar 4.1 Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan jenis kelamin, diketahui bahwa karyawan PNM Ulamm yang menjadi responden penelitian didominasi oleh pria sebesar 65,3% dari total 144 responden, sedangkan sisanya 34,7% ada karyawan perempuan. Untuk nasabah, mayoritas kreditur PNM Ulamm juga adalah pria dengan persentase sebesar 56,2%, dan 43,8% adalah perempuan.



Gambar 4.2 Klasifikasi Nasabah Berdasarkan Jenis Usaha

Para kreditur sebagian besar adalah pelaku usaha di sektor peternakan yaitu sebesar 36,1%. Mereka ini mayoritas adalah para peternak ayam pedaging, sapi, dan kambing. Di sisi lain, 32,6% adalah para pedagang eceran. Para pengecer ini memilih PNM Ulamm karena persyaratan pengajuan kredit yang cenderung mudah dengan beban bunga yang sesuai dengan jenis usaha. Kebanyakan para pengecer ini adalah para pelaku bisnis online. Para petani yang menjadi nasabah PNM Ulamm juga kurang lebih ada sebesar 16,7% yang sebagian besar adalah petani rempah-rempah. Para pedagang besar yang menjadi responden penelitian juga ada sebesar 14,6%. Mereka ini merupakan pemilik toko-toko yang menjual barang secara partai.

5.2 Hasil Uji Instrumen

Sebelum data dikumpulkan, mulanya peneliti melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrumen kepada 70 orang responden. Para responden ini masih

merupakan bagian dari populasi yang dipilih secara acak. Adapun tujuan dilaksanakannya pengujian instrumen guna untuk memastikan apakah angket yang dipakai benar-benar handal sebagai alat pengumpulan atau tidak. Ini dikarenakan, alat ukur yang digunakan bukanlah instrumen baku sebagaimana alat ukur yang digunakan dalam mengumpulkan data sekunder.

Acuannya adalah dengan melihat perolehan nilai R (*pearson correlation*) dan nilai alpha (*cronbach alpha*), dengan ketentuan sebagai berikut;

1. Jika nilai R lebih besar dari 0,3 maka item pertanyaan pada instrumen dinyatakan valid, begitu pula sebaliknya.
2. Jika nilai alpha lebih besar dari 0,6 maka instrumen dinyatakan reliabel, begitu pula sebaliknya.

Nilai 0,3 dan 0,6 sebagai standar dalam pengambilan keputusan, merupakan nilai baku yang sudah ditentukan sebelumnya (Janti, 2014). Pengujian ini mutlak dilakukan sebab jika instrumen tidak valid dan reliabel, maka bisa dipastikan hasil penelitian pun tidak akan valid dan reliabel. Berikut adalah tabel yang menyajikan perolehan nilai R dan alpha dari masing-masing angket.

Tabel 4. Nilai R dan Alpha Untuk Angket Internal Marketing

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	<i>Alpha's Cronbach</i>	Keterangan
Pertanyaan 1	0,673	0,851	Valid & Reliabel
Pertanyaan 2	0,491		Valid & Reliabel
Pertanyaan 3	0,505		Valid & Reliabel
Pertanyaan 4	0,616		Valid & Reliabel
Pertanyaan 5	0,608		Valid & Reliabel
Pertanyaan 6	0,656		Valid & Reliabel

Pertanyaan 7	0,726		Valid & Reliabel
Pertanyaan 8	0,558		Valid & Reliabel
Pertanyaan 9	0,719		Valid & Reliabel
Pertanyaan 10	0,700		Valid & Reliabel
Pertanyaan 11	0,613		Valid & Reliabel
Pertanyaan 12	0,616		Valid & Reliabel

Sumber: Data diolah (SPSS, 2020)

Tabel di atas menunjukkan perolehan nilai korelasi dan alpha untuk 12 item pertanyaan menyangkut internal marketing masing-masing melebihi standar acuan 0,3 dan 0,6. Hasil ini membuktikan bahwa angket yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan reliabel sehingga memenuhi syarat untuk dijadikan instrumen pengumpulan data.

Tabel 4. Nilai R dan Alpha Untuk Angket Kepuasan Kerja

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	<i>Alpha's Cronbach</i>	Keterangan
Pertanyaan 1	0,596	0,887	Valid & Reliabel
Pertanyaan 2	0,729		Valid & Reliabel
Pertanyaan 3	0,629		Valid & Reliabel
Pertanyaan 4	0,618		Valid & Reliabel
Pertanyaan 5	0,696		Valid & Reliabel
Pertanyaan 6	0,521		Valid & Reliabel
Pertanyaan 7	0,529		Valid & Reliabel
Pertanyaan 8	0,647		Valid & Reliabel
Pertanyaan 9	0,432		Valid & Reliabel
Pertanyaan 10	0,623		Valid & Reliabel
Pertanyaan 11	0,462		Valid & Reliabel
Pertanyaan 12	0,576		Valid & Reliabel
Pertanyaan 13	0,529		Valid & Reliabel
Pertanyaan 14	0,674		Valid & Reliabel
Pertanyaan 15	0,651		Valid & Reliabel
Pertanyaan 16	0,542		Valid & Reliabel
Pertanyaan 17	0,629		Valid & Reliabel
Pertanyaan 18	0,576		Valid & Reliabel

Sumber: Data diolah (SPSS, 2020)

Tabel di atas menunjukkan perolehan nilai korelasi dan alpha untuk 18 item pertanyaan menyangkut kepuasan kerja masing-masing melebihi standar acuan 0,3 dan 0,6. Hasil ini membuktikan bahwa angket yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan reliabel sehingga memenuhi syarat untuk dijadikan instrumen pengumpulan data.

Tabel 4. Nilai R dan Alpha Untuk Angket Kepuasan Pelanggan

Item Pertanyaan	<i>Pearson Correlation</i>	<i>Alpha's Cronbach</i>	Keterangan
Pertanyaan 1	0,486	0,793	Valid & Reliabel
Pertanyaan 2	0,469		Valid & Reliabel
Pertanyaan 3	0,365		Valid & Reliabel
Pertanyaan 4	0,403		Valid & Reliabel
Pertanyaan 5	0,497		Valid & Reliabel
Pertanyaan 6	0,636		Valid & Reliabel
Pertanyaan 7	0,534		Valid & Reliabel
Pertanyaan 8	0,548		Valid & Reliabel
Pertanyaan 9	0,488		Valid & Reliabel
Pertanyaan 10	0,676		Valid & Reliabel
Pertanyaan 11	0,550		Valid & Reliabel
Pertanyaan 12	0,392		Valid & Reliabel
Pertanyaan 13	0,569		Valid & Reliabel
Pertanyaan 14	0,527		Valid & Reliabel
Pertanyaan 15	0,524		Valid & Reliabel

Sumber: Data diolah (SPSS, 2020)

Tabel di atas menunjukkan perolehan nilai korelasi dan alpha untuk 15 item pertanyaan menyangkut internal marketing masing-masing melebihi standar acuan 0,3 dan 0,6. Hasil ini membuktikan bahwa angket yang digunakan dalam penelitian adalah valid dan reliabel sehingga memenuhi syarat untuk dijadikan instrumen pengumpulan data.

5.3 Analisis Statistik Deskriptif

Pada bagian ini, peneliti bertujuan untuk mengukur sejauh mana indeks kepuasan kerja karyawan terhadap kondisi pekerjaan di PNM Ulamm dari aspek upah, promosi, supervisi, benefit, contingent reward, prosedur operasional, rekan kerja, nature of work, dan komunikasi. Selain itu, peneliti juga melakukan pengukuran terhadap sejauh mana reaksi responden tentang penerapan internal marketing dari sisi service training program, insentif kinerja, dan vision about excellence service. Di sisi lain, tingkat kepuasan pelanggan dalam hal ini nasabah (kreditur) juga diukur guna mengetahui sejauh mana perusahaan berhasil melayani pelanggannya yang meliputi indikator produk, pelayanan, emosional, serta kemudahan dalam bertransaksi. Pengukuran mengacu pada rentang skala sebagaimana tersaji di tabel berikut;

Tabel 4. Rentang Skala

No	Rata-Rata Skor	Persentase Skor	Kriteria
1	1 – 1,99	20,00% - 40,00%	Sangat Tidak baik
2	2 – 2,99	40,01% - 60,00%	Tidak Baik
3	3 – 3,99	60,01% - 80,00%	Cukup
4	4 – 4,99	80,01% - 100,00%	Baik

Sumber: Kuncoro (2007)

5.3.1 Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Internal Marketing

Berikut merupakan hasil pengukuran distribusi frekuensi jawaban responden tentang internal marketing jika diterapkan di PNM Ulamm;

Tabel 4. Sebaran Jawaban Responden Tentang Penerapan Internal Marketing

Item Pertanyaan	Skala					Mean	f(%)	Ket.
	1	2	3	4	5			
Pertanyaan 1	0	3	4	92	45	4,24	84,8	Baik
Pertanyaan 2	0	0	3	79	62	4,41	88,2	Baik
Pertanyaan 3	1	0	1	37	105	4,70	94	Baik
Pertanyaan 4	1	2	3	88	50	4,28	85,6	Baik
Mean: STP = 4,41							88,2	Baik
Pertanyaan 5	2	6	13	86	37	4,04	80,8	Baik
Pertanyaan 6	0	0	15	91	38	4,16	83,2	Baik
Pertanyaan 7	0	0	9	89	46	4,26	85,2	Baik
Pertanyaan 8	0	0	7	73	64	4,40	88	Baik
Mean: PI = 4,21							84,2	Baik
Pertanyaan 9	0	0	14	76	54	4,28	85,6	Baik
Pertanyaan 10	0	1	9	71	63	4,36	87,2	Baik
Pertanyaan 11	0	0	7	66	71	4,44	88,8	Baik
Pertanyaan 12	0	0	1	82	61	4,42	88,4	Baik
Mean: VAES = 4,37							87,4	Baik

Sumber: Data diolah (Excel, 2020)

Dari hasil penelusuran, diketahui bahwa aspek-aspek internal marketing seperti *service training programmes*, *performance incentives*, dan *vision about excellence services*, beroleh tanggapan positif dari para responden. Rata-rata jawaban responden berada pada level baik. Secara keseluruhan, dari total 144 orang responden, 87 persen atau sebanyak 124 orang di antaranya menjawab sangat setuju apabila internal marketing diterapkan secara maksimal dalam pengelolaan organisasi terutama dalam proses pemberdayaan karyawan.

Hasil ini dapat menjadi acuan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan-kebijakan organisasi dalam hal memperbaiki hubungan industrial antara perusahaan dengan karyawan. Proses pemberdayaan sumber daya manusia bisa dilaksanakan dengan cara mengadopsi ketiga indikator internal marketing. Pertama; perusahaan

dapat memfasilitasi program-program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan. Program pelatihan dirancang agar supaya tidak hanya meningkatkan keterampilan saja melainkan juga berdampak pada pengembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan tupoksi karyawan tentunya. Program pelatihan wajib dilaksanakan dengan berlandaskan pada filosofi pengembangan manusia. Dalam artian, perusahaan dapat memikirkan cara agar bagaimana karyawan tidak hanya menjadi faktor pendukung kegiatan produksi tetapi juga sebagai aset/modal utama perusahaan yang dapat dikembangkan nilainya.

Kedua; dari hasil ini juga perusahaan dapat mempertimbangkan kesesuaian upah dengan beban kerja yang diberikan. Salah satu penyebab kenapa tingkat *turn over* karyawan di lembaga perbankan begitu tinggi adalah karena persoalan upah yang dinilai tidak sebanding dengan resiko pekerjaan. Mengacu pada hal tersebut, wajib kiranya perusahaan untuk lebih memperhatikan faktor kelayakan upah. Ketiga; sebagaimana dijelaskan pada poin pertama, menjadikan karyawan sebagai aset perusahaan, berarti menjadikan karyawan bagian seutuhnya dari perusahaan. Karyawan mesti diberikan pemahaman penuh tentang tujuan perusahaan yang tercantum dalam visi misi.

Tabel 4. Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kondisi Pekerjaan Di PNM Ulamm

Item Pertanyaan	Skala					Mean	f(%)	Ket.
	1	2	3	4	5			
Pertanyaan 1	0	0	4	82	58	4,38	87,6	Baik
Pertanyaan 2	0	0	4	77	63	4,41	88,2	Baik

Mean: Upah = 4,39							87,8	Baik
Pertanyaan 3	0	0	1	66	77	4,53	90,6	Baik
Pertanyaan 4	0	1	10	65	68	4,39	87,8	Baik
Mean: Promosi = 4,46							89,2	Baik
Pertanyaan 5	0	1	2	78	63	4,41	88,2	Baik
Pertanyaan 6	0	0	5	50	89	4,58	91,6	Baik
Mean: SPV = 4,49							89,8	Baik
Pertanyaan 7	0	0	3	67	74	4,49	89,8	Baik
Pertanyaan 8	0	0	3	80	61	4,40	88	Baik
Mean: Benefit = 4,45							89	Baik
Pertanyaan 9	0	0	4	63	77	4,51	90,2	Baik
Pertanyaan 10	0	0	3	74	67	4,44	88,8	Baik
Mean: Contingent Reward = 4,47							89,4	Baik
Pertanyaan 11	0	0	0	43	101	4,70	94	Baik
Pertanyaan 12	1	15	12	74	42	3,98	79,6	Cukup
Mean: Operating Procedural = 4,34							86,8	Baik
Pertanyaan 13	0	5	12	89	38	4,11	82,2	Baik
Pertanyaan 14	0	0	8	88	48	4,28	85,6	Baik
Mean: Rekan Kerja = 4,2							84	Baik
Pertanyaan 15	2	8	13	88	33	3,99	79,8	Cukup
Pertanyaan 16	1	1	5	64	73	4,44	88,8	Baik
Mean: Nature of Work = 4,21							84,2	Baik
Pertanyaan 17	10	33	13	63	25	3,42	68,4	Cukup
Pertanyaan 18	1	3	0	77	63	4,38	87,6	Baik
Mean: Komunikasi = 3,9							78	Cukup

Sumber: Data diolah (Excel, 2020)

Merujuk pada tabel di atas, terlihat bahwa kepuasan kerja karyawan berada di level baik dalam hal upah, promosi, supervisi, *benefit*, *reward*, *operating procedural*, rekan kerja, dan *nature of work*. Sedangkan dari segi komunikasi masih pada skala cukup. 63 orang di antaranya menyebutkan bahwa komunikasi atasan dengan bawahan cukup baik, sedangkan 56 orang lainnya mengungkapkan masih sering terjadi *miss* komunikasi. Meski begitu, 25 orang sisanya memperlihatkan kepuasannya. Ini

menandakan bahwa ada perbedaan standar antara satu unit dengan unit lainnya, terutama dalam hal komunikasi vertikal. Di beberapa unit, proses komunikasi atasan dengan bawahan terjalin begitu hangat. Sementara di unit lainnya masih belum maksimal. Beberapa responden dalam wawancaranya mengemukakan bahwa perbedaan gaya komunikasi antar kepala unit menjadi salah satu pemicu ketidakpuasan karyawan dalam berkomunikasi.

Dari hasil pengukuran tersebut, dapat disimpulkan aspek komunikasi menjadi faktor penting dalam mendorong kepuasan kerja karyawan. Unit yang memiliki gaya komunikasi vertikal yang berkualitas, indeks kepuasan kerja karyawannya pun meningkat. Sebaliknya, kepuasan kerja karyawan yang rendah berada pada unit yang gaya komunikasinya cenderung kaku. Secara keseluruhan, PNM Ulamm tergolong perusahaan pembiayaan yang tingkat kepuasan kerja karyawannya sangat baik. Dari segi upah, *reward*, promosi, dan aspek lainnya tidak ada masalah. Namun yang perlu menjadi perhatian adalah bagaimana standar gaya komunikasi vertikal agar diseragamkan di seluruh unit. Hal ini diperlukan supaya meski berganti kepemimpinan, gaya komunikasi di lingkungan perusahaan tidak akan berubah secara signifikan. Setiap pimpinan unit wajib menggunakan gaya komunikasi yang ringan terhadap karyawannya. Upaya ini diperlukan agar kepuasan kerja karyawan tercipta secara merata.

Tabel 4. Tingkat Kepuasan Nasabah Atas Pelayanan Di PNM Ulamm

Item Pertanyaan	Skala					Mean	f(%)	Ket.
	1	2	3	4	5			

Pertanyaan 1	0	0	0	58	86	4,60	92	Baik
Pertanyaan 2	0	1	8	81	54	4,31	86,2	Baik
Pertanyaan 3	0	1	13	90	40	4,17	83,4	Baik
Pertanyaan 4	0	3	14	93	34	4,10	82	Baik
Mean: Produk = 4,3							86	Baik
Pertanyaan 5	0	1	6	70	67	4,41	88,2	Baik
Pertanyaan 6	0	1	5	78	60	4,37	87,4	Baik
Pertanyaan 7	0	0	3	81	60	4,40	88	Baik
Pertanyaan 8	0	0	0	57	87	4,60	92	Baik
Mean: Pelayanan = 4,45							89	Baik
Pertanyaan 9	2	0	3	91	48	4,27	85,4	Baik
Pertanyaan 10	2	1	0	88	53	4,31	86,2	Baik
Pertanyaan 11	2	1	1	82	58	4,34	86,8	Baik
Pertanyaan 12	2	2	3	80	57	4,31	86,2	Baik
Mean: Emosional = 4,31							86,2	Baik
Pertanyaan 13	2	3	4	84	51	4,24	84,8	Baik
Pertanyaan 14	2	1	5	99	37	4,17	83,4	Baik
Pertanyaan 15	2	0	5	92	45	4,24	84,8	Baik
Mean: Kemudahan Transaksi = 4,22							84,4	Baik

Sumber: Data diolah (Excel, 2020)

Hasil pengukuran tingkat kepuasan pelanggan juga menunjukkan bahwa rata-rata nasabah PNM Ulamm memiliki indeks kepuasan yang baik. Hampir 90 persen responden mengatakan bahwa di mata nasabah, PNM Ulamm cukup terpercaya sebagai lembaga pembiayaan modal usaha masyarakat. PNM Ulamm juga menyediakan bunga rendah serta limit pinjaman yang besar yang menjadikan PNM Ulamm dapat bersaing dengan lembaga lain. Hal ini didukung pula oleh kualitas pelayanan yang baik, faktor emosional, dan kemudahan dalam bertransaksi yang ditawarkan oleh perusahaan kepada para krediturnya. Beberapa responden bahkan menyebutkan, salah satu yang menjadi keunggulan PNM Ulamm adalah bunga angsuran karena

disesuaikan dengan kemampuan bayar dan hasil usaha sehingga tidak terlalu membebani nasabah.

5.4 Hasil Uji Normalitas Data

Sebagaimana analisis statistik parametrik pada umumnya yang mewajibkan pengujian asumsi, peneliti melakukan pengujian normalitas data untuk memastikan apakah data yang dikumpulkan telah terdistribusi normal atau tidak. Pengujian dilaksanakan dengan mengacu pada konsep dasar uji normalitas *Kolmogrov Smirnov* yaitu membandingkan data yang akan diuji dengan data baku yang telah ditransformasikan dalam bentuk Z-Score. Uji normalitas menggunakan *Kolmogrov Smirnov* oleh peneliti dipilih karena tidak menimbulkan perbedaan persepsi seperti jika menggunakan grafik P-plot (Kuncoro, 2011).

Ketentuan yang berlaku dalam pengujian normalitas *Kolmogrov Smirnov* adalah jika nilai signifikansi di bawah 0,05 maka terdapat perbedaan antara data yang diuji dengan data normal baku atau dengan kata lain data tersebut tidak normal. Sebaliknya, jika nilai signifikansi di atas 0,05 maka data disimpulkan normal karena tidak memiliki perbedaan dengan data normal baku. Di penelitian ini, setelah dilakukan pengujian, diperoleh kesimpulan bahwa data yang digunakan telah terdistribusi normal karena memiliki nilai signifikansi di atas 0,05. Lebih jelasnya, nilai signifikansi data yang diuji dapat dilihat pada tabel berikut;

Tabel 4. Hasil Pengujian Normalitas *Kolmogrov Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Internal Marketing	Kepuasan Kerja	Kepuasan Pelanggan
N		144	144	144
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	51.99	77.83	64.83
	Std. Deviation	4.551	6.319	4.897
Most Extreme Differences	Absolute	.082	.075	.109
	Positive	.082	.075	.058
	Negative	-.066	-.048	-.109
Kolmogorov-Smirnov Z		.985	.898	1.303
Asymp. Sig. (2-tailed)		.286	.396	.067

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber: Data diolah (SPSS, 2020)

5.5 Analisis Jalur

Berangkat dari tujuan umum penelitian yakni untuk menguji dan menganalisis hubungan kausalitas antara indikator yang terdapat pada *internal marketing* terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm serta bagaimana dampaknya secara tidak langsung pada kepuasan pelanggan. Maka digunakanlah diagram jalur guna mengestimasi pengaruh langsung dan tidak internal marketing terhadap kepuasan pelanggan (nasabah) PNM Ulamm dengan kepuasan kerja karyawan sebagai mediator. Diagram jalur juga menggambarkan hasil pengujian hipotesis yang kompleks antar variabel dengan patokan nilai distribusi T (t_{tabel}) sebesar 1,655. Secara parsial, koefisien jalur pada penelitian ini mengacu pada persamaan regresi yang ditunjukkan pada tabel berikut;

Tabel 4. Hasil Pengujian Regresi

Nama Variabel	Koefisien <i>Beta</i>	Nilai t_{hitung}	P-value	R-square	Ket.
STP dan KK	0,303	4,039	0,000	0,357	Signifikan
PI dan KK	0,249	2,835	0,005	0,403	Signifikan
VAES dan KK	0,302	3,888	0,000	0,365	Signifikan
STP dan KP	0,157	1,596	0,113	0,109	Tidak Signifikan
PI dan KP	0,088	0,767	0,444	0,124	Tidak Signifikan
VAES dan KP	0,255	2,509	0,013	0,148	Signifikan
KK dan KP	0,498	6,839	0,000	0,248	Signifikan

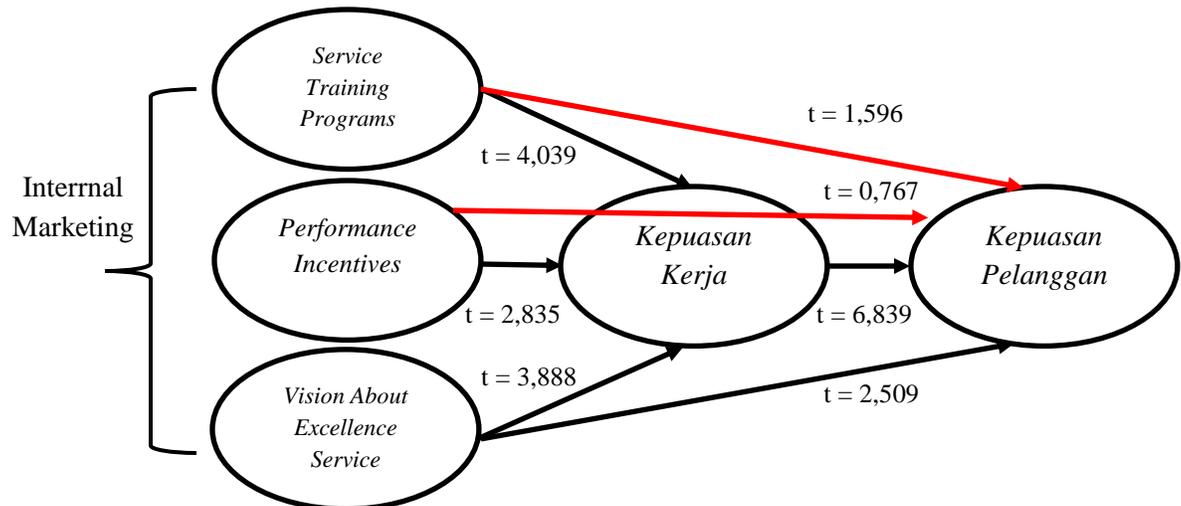
Sumber: Data diolah (SPSS, 2020)

Dari tabel di atas diperoleh hasil atas pengujian hipotesis hubungan antar variabel dengan kesimpulan sebagai berikut;

1. Indikator variabel internal marketing yakni *service training program* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Provinsi Gorontalo dengan besaran pengaruh 0,357 atau 35,7%. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 4,039 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,655.
2. Indikator variabel internal marketing yakni *performance incentive* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Provinsi Gorontalo dengan besaran pengaruh 0,403 atau 40,3%. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 2,835 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,655.
3. Indikator variabel internal marketing yakni *vision about excellence service* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Provinsi Gorontalo dengan besaran pengaruh 0,365 atau 36,5%. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 3,888 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,655.

4. Indikator variabel internal marketing yakni *service training program* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah PNM Ulamm Provinsi Gorontalo. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 1,596 yang lebih kecil dari nilai t_{tabel} 1,655.
5. Indikator variabel internal marketing yakni *performance incentive* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah PNM Ulamm Provinsi Gorontalo. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 0,767 yang lebih kecil dari nilai t_{tabel} 1,655.
6. Indikator variabel internal marketing yakni *vision about excellence service* berpengaruh cukup signifikan terhadap kepuasan nasabah PNM Ulamm Provinsi Gorontalo. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 2,509 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,655.
7. Kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan (nasabah) dengan besaran pengaruh 0,248 atau 24,8%. Hasil ini berdasarkan perbandingan nilai t_{hitung} 6,839 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} 1,655.

Dari hasil pengujian di atas, maka model diagram jalur antara internal marketing, kepuasan kerja karyawan, dan kepuasan pelanggan adalah;



Gambar 4. Diagram Jalur

Keterangan:

-  = Tidak Berpengaruh
-  = Berpengaruh

Merujuk pada diagram di atas, dapat dikatakan bahwa secara parsial, dari ketiga aspek internal marketing hanya STP dan PI saja yang berpengaruh pada kepuasan pelanggan. Secara keseluruhan, internal marketing tidak berpengaruh pada kepuasan pelanggan. Internal marketing hanya berpengaruh pada kepuasan kerja karyawan saja. Di satu sisi, kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Berdasarkan teori yang pernah dikemukakan oleh Baron dan Kenny (1986), *Full/perfect Mediation* terjadi ketika pengaruh variabel independen pada variabel dependen secara langsung adalah tidak signifikan, tetapi pengaruhnya signifikan ketika melibatkan variabel mediasi. *Partial mediation* terjadi jika pengaruh

variabel independen pada variabel dependen baik secara langsung maupun tidak langsung adalah signifikan. Maka dari itu, peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan pada model penelitian ini berperan penuh sebagai mediator, atau dengan kata lain, kepuasan pelanggan hanya dapat dicapai jika ada keterpaduan antara internal marketing dengan kepuasan kerja karyawan.

5.6 Pembahasan

5.6.1 Hubungan Internal Marketing Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PNM

Ulam

Sejatinya, kepuasan kerja karyawan menjadi variabel penting dalam lembaga manapun baik itu lembaga profit ataupun non-profit. Banyak perusahaan menyadari bahwa karyawan bukan hanya sebagai sumber daya pendukung atas kelancaran perputaran roda perusahaan. Oleh karenanya, pihak manajerial berlomba-lomba untuk mengupayakan karyawannya agar senantiasa terpenuhi kebutuhannya. Kepuasan kerja karyawan terbukti menjadi pendorong loyalitas kerja karyawan. Terutama bagi lembaga perbankan/pembiayaan, kepuasan kerja karyawan menjadi alasan kenapa tingkat *turn over* karyawan begitu dinamis. Beberapa fakta empiris menunjukkan korelasi antara kepuasan kerja karyawan dengan pertumbuhan perusahaan sangatlah kuat. Maka dari itu, meningkatkan kepuasan kerja karyawan menjadi kewajiban dan tanggung jawab perusahaan.

Mendorong kepuasan kerja karyawan, dapat diupayakan dengan menerapkan internal marketing. Meski bukan satu-satunya solusi, internal marketing terbukti berkontribusi dalam usaha meningkatkan kepuasan karyawan. Hal ini dikarenakan

dalam konsep internal marketing, karyawan adalah pusat dengan kepuasannya sebagai hilir. Bisa dikatakan, konsep ini mengusung tema “*how to treat employees like customer*” atau dengan kata lain, karyawan diperlakukan layaknya konsumen. Pada perspektif internal marketing, jika perusahaan ingin konsumennya puas, maka yang terlebih dahulu harus dipuaskan adalah karyawan (Kotler, 2000). Sebab karyawan berada di garis terdepan dalam proses pelayanan. Karyawan bersentuhan langsung dengan konsumen dan berperan dalam menyajikan produk serta turut mempengaruhi persepsi konsumen (Zeithaml dan Bitner, 1999).

PNM Ulamm sebagai salah satu lembaga pembiayaan yang ada di Gorontalo tentu memiliki banyak kompetitor. Selain itu, makin beragamnya permintaan konsumen, mendorong perusahaan untuk memikirkan strategi yang mesti diambil agar tetap dapat tumbuh dan bertahan. Sehingga internal marketing dapat menjadi alternatif strategi keunggulan bersaing yang bisa diterapkan. Pada penelitian ini, internal marketing diukur menggunakan tiga konstruk yakni *service training program*, *performance incentive*, dan *vision about excellence service*. Kontributor yang paling besar pengaruhnya adalah *performance incentive*. Ini menandakan, mempertimbangkan kesesuaian upah dengan beban dan resiko pekerjaan yang diberikan harus menjadi prioritas perusahaan. Faktor upah juga menjadi salah satu penyebab kenapa tingkat *turn over* karyawan di lembaga perbankan begitu tinggi. Kontributor kedua adalah *vision about excellence service*. Baik secara teoritis maupun empiris, telah dibuktikan bahwa pelayanan prima menjadi tiang utama dalam menopang loyalitas konsumen. Dalam konsep internal marketing, karyawan dianggap

sebagai “konsumen di dalam perusahaan”, maka layak diperlakukan seperti nasabah. Berkaca pada hal tersebut, maka perusahaan wajib memberikan pelayanan prima terhadap karyawannya. PNM Ulamm dapat mencontoh dari perusahaan Google telah berhasil mempraktekkannya. Kontributor terakhir dari internal marketing adalah *service training program*. Karyawan juga perlu dibekali dengan program-program pelatihan yang relevan dengan tugas. Program pelatihan dirancang agar supaya berbasis *human capital management* yang berlandaskan pada filosofi pembangunan manusia. Program pelatihan dilaksanakan guna mengasah nilai-nilai individu.

5.6.2 Hubungan Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Kepuasan Nasabah PNM Ulamm

Membangun kepuasan nasabah, telah menjadi komitmen dari setiap perusahaan perbankan. Maka kuncinya ada kualitas pelayanan. Secara teoritis, kualitas pelayanan selalu berbanding lurus dengan kepuasan nasabah. Semakin baik kualitas pelayanan, semakin tinggi pula tingkat kepuasan nasabah. Ungkapan tersebut memberikan pemahaman bahwa letak kepuasan ada pada *feedback* yang diterima oleh konsumen dari perusahaan (Colgate, 2007). Ini didukung pula oleh Chenet, *et al* (2000) dalam penelitiannya yang menjelaskan bahwa kualitas pelayanan yang diberikan perbankan akan membentuk kepuasan, dan dilanjutkan dengan munculnya kepercayaan atas perusahaan.

Namun, kualitas pelayanan mesti didukung oleh kepuasan karyawan. Sebab kualitas layanan berkaitan erat dengan emosi positif dan negatif karyawan (Slatten, 2009). Pendapat tersebut didukung pula oleh Pantouvakis dan Bouranta (2013) yang

menyebutkan antara kualitas layanan, kepuasan karyawan, dengan kepuasan pelanggan adalah sebuah hubungan struktural. Kepuasan kerja karyawan berdampak secara langsung pada kepuasan pelanggan, juga secara tidak langsung melalui fitur layanan. Fakta ini juga berlaku pada PNM Ulamm di Provinsi Gorontalo. Hasil pengukuran tingkat kepuasan pelanggan juga menunjukkan bahwa rata-rata nasabah PNM Ulamm memiliki indeks kepuasan yang baik. Hampir 90 persen responden mengatakan bahwa di mata nasabah, PNM Ulamm cukup terpercaya sebagai lembaga pembiayaan modal usaha masyarakat. Ini tidak terlepas dari peran pelayanan berkualitas yang diberikan oleh karyawan-karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya. Temuan peneliti mengungkapkan bahwa 24,8% kepuasan nasabah atas pelayanan perusahaan adalah kontribusi dari kepuasan kerja karyawannya.

Intinya, jika perusahaan ingin memuaskan nasabahnya, maka yang harus didahulukan adalah memperbaiki kualitas internal perusahaan itu sendiri dengan cara menciptakan kepuasan kerja karyawan. Strategi perusahaan dalam meningkatkan kepuasan konsumen jangan sampai membuat perusahaan mengabaikan karyawannya. Konsep pelayanan prima atas perusahaan terhadap nasabahnya juga dapat diimplementasikan pada karyawan. Bahwa karyawan juga patut diberikan pelayanan sebagaimana nasabah diperlakukan.

5.6.3 Hubungan Internal Marketing Dengan Kepuasan Kerja Karyawan PNM Ulamm Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja Karyawan

Agarwal, *et al* (2003) dalam artikelnya pernah mengungkapkan bahwa salah satu dimensi yang mengkonstruksi kinerja sebuah perusahaan adalah kepuasan kerja

karyawan, kualitas pelayanan, dan kepuasan konsumen. Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa daya tahan perusahaan pondasinya ada pada kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja karyawan memicu tumbuhnya rasa korsa (*esprit de corps*) yang diikuti munculnya komitmen dalam diri karyawan atas perusahaan. Tujuan akhirnya adalah kepuasan pelanggan. Dari rasa puas yang muncul, perilaku karyawan akan diarahkan pada hal-hal positif yang berkaitan dengan pelayanan (Gonzalez dan garazo, 2006). Mengingat, posisi karyawan sebagai garda terdepan dalam interaksi pemasaran, tentu karyawan akan bersinggungan langsung dengan konsumen. Apabila karyawan memiliki kepuasan kerja, dampaknya pada kualitas pelayanan yang diberikan dan bermuara pada kepuasan pelanggan.

Pola hubungan antara ketiga dimensi inilah yang oleh perusahaan PNM Ulamm harus dijaga stabilitasnya. Telah dijelaskan di pembahasan sebelumnya bahwasannya dalam menciptakan kepuasan nasabah, terlebih dahulu perusahaan wajib mendorong kepuasan kerja karyawan. Di sini dibutuhkan konsep *internal marketing* sebagai strategi dalam upaya menjaga kepuasan nasabah melalui kepuasan kerja karyawan. Bruin *et al* (2020) baru baru ini dalam penelitiannya mengesplorasi sejauh mana *internal marketing* mempengaruhi kemampuan yang dirasakan karyawan untuk memberikan kualitas layanan di industri perbankan Islam di Oman. Hasilnya, *internal marketing* memungkinkan dijadikan sebagai konsep dalam menstimulus kemampuan karyawan dalam memberi layanan berkualitas. Selain itu, ditemukan pula bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh positif yang kuat pada persepsi kepuasan

pelanggan. Ini berarti, kepuasan kerja mampu menjembatani pengaruh *internal marketing* terhadap kepuasan pelanggan secara tidak langsung.

Temuan ini didukung pula oleh pengujian yang dilakukan peneliti yang menemukan bahwa kepuasan kerja karyawan pada model penelitian ini berperan penuh sebagai mediator, atau dengan kata lain, kepuasan pelanggan hanya dapat dicapai jika ada keterpaduan antara internal marketing dengan kepuasan kerja karyawan. Maka kepuasan kerja karyawan mutlak menjadi hal yang patut diperhatikan oleh PNM Ulamm jika orientasinya adalah kepuasan nasabah. Hal ini juga didukung oleh Powers and valentine (2008) Tortosa, Moliner, and Sanchez (2009) Salegna and Fazel (2011) yang dalam penelitiannya menyebutkan bahwa semakin tinggi kepuasan karyawan, akan meningkatkan mutu pelayanan yang diberikan, yang mengarah pada kepuasan konsumen, loyalitas konsumen, dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, karyawan harus diperlakukan secara baik sebagaimana *treatment* perusahaan terhadap konsumen atau yang dikenal dengan strategi *internal marketing*.

BAB VI

PENUTUP

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan uraian pembahasan, kesimpulan yang diperoleh pada penelitian ini yakni;

8. Indikator variabel internal marketing yakni *service training program* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Provinsi Gorontalo.
9. Indikator variabel internal marketing yakni *performance incentive* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Provinsi Gorontalo.
10. Indikator variabel internal marketing yakni *vision about excellence service* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm Provinsi Gorontalo.
11. Indikator variabel internal marketing yakni *service training program* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah PNM Ulamm Provinsi Gorontalo.
12. Indikator variabel internal marketing yakni *performance incentive* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah PNM Ulamm Provinsi Gorontalo.

13. Indikator variabel internal marketing yakni *vision about excellence service* berpengaruh cukup signifikan terhadap kepuasan nasabah PNM Ulamm Provinsi Gorontalo.
14. Kepuasan kerja karyawan PNM Ulamm berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan nasabah.
15. Kepuasan kerja karyawan pada model penelitian ini berperan penuh sebagai mediator, atau dengan kata lain, kepuasan pelanggan hanya dapat dicapai jika ada keterpaduan antara internal marketing dengan kepuasan kerja karyawan.

6.2 Rekomendasi

Mengacu pada simpulan penelitian, maka peneliti merekomendasikan poin-poin berikut;

1. Mempertimbangkan kesesuaian upah dengan beban dan resiko pekerjaan yang diberikan harus menjadi prioritas perusahaan.
2. Perusahaan wajib memberikan pelayanan prima terhadap karyawannya sebagaimana pelayanan kepada nasabah.
3. Karyawan perlu dibekali dengan program-program pelatihan yang dirancang agar supaya berbasis *human capital management* yang berlandaskan pada filosofi pembangunan manusia.
4. Jika perusahaan ingin memuaskan nasabahnya, maka yang harus didahulukan adalah memperbaiki kualitas internal perusahaan itu sendiri dengan cara menciptakan kepuasan kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, P., Rafiq, M., Saad, N. (2002). *“Internal Marketing and The Mediating Role of Organisational Competencies”*. European Journal of Marketing, 37(9)
- Agarwal, S., M.K. Erramilli and C. Dev. (2003). *“Market Orientation and Performance in Service Firms: Role of Innovation”* Journal of Services Marketing, Vol. 17, p.68-82.
- Albert Kurniawan, (2009). *“Belajar Mudah SPSS Untuk Pemula”*. Yogyakarta. Penerbit: Mediakom.
- Armstrong, Michael. (2006). *“A Handbook of Human Resource Management”*. Practice Edition. London: Kogan Page
- Berry, L.L. (1983) *“Relationship Marketing”* dalam : (Eds.) Berry, L.L., Shostack, G.L. and Upah, G.D. *“Emerging Perspectives on Services Marketing”* Chicago, American Marketing Association, h . 25-28
- Dahl, A. J, et al. (2014). *“Internal Marketing and Employee Satisfaction and Loyalty: Cross—Cultural Scale Validation in Context of U.S and German Nurses”*. Journal of Customer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior. Vol 27
- De Bruin, L., Roberts-Lombard, M., & De Meyer-Heydenrych, C. (2020). *“Internal marketing, service quality and perceived customer satisfaction”*. Journal of Islamic Marketing.
- Griffin, Jill. (2002). dialih bahasakan oleh Dwi Kartini Yahya. *“Customer Loyalty How to Earn it, How to Keep it*, Lexington Books
- Ivancevich, John M, Konopaske Robert & Matteson Michael T (2006), *“Perilaku Dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania)”*, Edisi Tujuh, Erlangga, Jakarta.
- Jumadi (2014). *“Pengaruh Pemasaran Internal dan Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Pelanggan Internal (Studi pada Industri Kepariwisata di Daerah Istimewa Yogyakarta)”*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Volume XVII.
- J. V. Gonzalez and T. G. Garazo. (2006) *“Structural Relationships between Organizational Service Orientation, Contact Employee Job Satisfaction and*

Citizenship Behavior” International Journal of Service Industry Management, Vol. 17, No. 1, 2006, pp. 23-50

Kotler. (2000). “Manajemen Pemasaran”. Edisi 13. Erlangga. Jakarta

Kreitner R, & Kinicki, A. (2001). “*Organizational Behavior*”, Fifth Edition, International Edition. McGraw-Hill

Liliana De Jesús Gordillo-Benavente, Benedicta María Domínguez-Valdez, Luz María Vega- Sosa (2015). “*Model of Internal Marketing as a Trigger to Achieve the Commitment of Internal Customers at the Polytechnic University of Tulancingo in the State of Hidalgo, Mexico*”. International Review of Management and Business Research Vol. 4 Issue.4

Lombard, and Bruin. (2017). “*Strengthening Graduate Employee Commitment Through Internal Marketing in the South African Retail Banking Industry*”. South Africa Journal of Business and Management. Vol 48. No. 4

Longbottom, D., Osseo-Asare JR, A., Chourides, P., & Murphy, W. (2006). “*Real Quality: Does The Future of TQM Depend on Internal Marketing?*” Total Quality Management, 17(6)

Luigi, Dumitrescu, *et al.* (2013). “*Achieving Employee Satisfaction By Pursuing Sustainable Practices*”. Studies in Business and Economics, Lucian Blaga University of Sibiu, Faculty of Economic Sciences. Vol 8. No 1

Luthans, Fred. (2011). “*Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*”. New York: McGraw-Hill

Martoyo, Susilo. (2000). “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Jogjakarta: PT BPF

Mas’ud, Fuad, 2004, “Survei Diagnosis Organisasional, konsep dan Aplikasi”. Semarang: BP Undip

Noe, Raymond A. *Et al.* (2011). “*Fundamentals of Human Resource Management*”. 4th edition. New York: McGraw-Hill

Pantouvakis, Angelos and Bouranta, Nancy. (2013). “*The Interrelationship Between Service Features, Job Satisfaction and Customer Satisfaction: Evidence From The Transport Sector*”. The TQM Journal. Volume 25. Issue 2.

Parasuraman, A. (2001). *The Behavioral Consequences of Service Quality*. Journal of Marketing. Vol 60.

- Reynolds, Leigh De Bruin, *et al.* (2015). “*The Traditional Internal Marketing Mix And Its Perceived Influence On Graduate Employee Satisfaction In An Emerging Economy*”. *Journal of Global Business and Technology*. Vol 11. No. 1
- Ribhan. (2010). “Pengaruh Job Satisfaction, Organizational Commitment terhadap Customers Satisfaction dengan Internal Marketing sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Rumah Sakit Swasta di Bandar Lampung)”. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 6
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Juavani. (2004). “Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik”. Cetakan Pertama. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada
- Robbins SP, dan Judge. (2003). “Perilaku Organisasi Buku 2”. Jakarta : Salemba.
- Sekaran, Uma. (2003). “*Research Method For Business: A Skill Building Approach*”. New York: John Wileyand Sons, Inc.
- Slatten, Terje. (2009). “*The Effect of Managerial Practice on Employee-Perceived Service Quality: The Role of Emotional Satisfaction*”. *Managing Service Quality: An International Journal*. Volume 19. Issue 4.
- Sugiyono (2015). “Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)”. Bandung: Alfabeta.
- Yao, Qing, *et al.* (2013). “*How Internal Marketing Can Cultivate Psychological Empowerment and Enhance Employee Performance*”. *Social Behavior and Personality*. Vol 41. No 4
- Yuwono, dkk. (2005). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Surabaya : Fakultas Psikologi. Universitas Airlangga.
- Zeithaml, Bitner and Gremler, (2006), “*Service Marketing*”, Fourth edition, Prentice Hall; exclusive right by Mc Grawhill.

Lampiran

1. Biodata Ketua tim Peneliti

1	Nama Lengkap	Andi Juanna, S.Pd., M.Sc (L)
2	Jabatan Fungsional	Lektor
3	Jabatan Struktural	-
4	NIP/NIK/Identitas lainnya	19841126 201012 1 004
5	NIDN	0026118404
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Palu, 26 November 1984
7	Alamat Rumah	Jl. Padang, Perum Wilnatama Permai
8	Nomor Telepon/Faks/HP	081340030085
9	Alamat Kantor	Jalan Jenderal Sudirman Nomor 6 Kota Gorontalo
10	Nomor Telepon/Faks	0435 821125/0435 821752
11	Alamat E-mail	andijuanna@ung.ac.id
12	Lulusan yang telah dihasilkan	± 30 mahasiswa
13.	Mata Kuliah yang diampu	<ol style="list-style-type: none">1. Manajemen Pemasaran (S1)2. Manajemen Pemasaran Lanjutan (S1)3. Manajemen Strategi (S1)4. Komunikasi Bisnis (S1)5. Manajemen Resiko (S1)6. Bahasa Inggris Ekonomi dan Bisnis I dan II (S1)

a. Riwayat Pendidikan

Nama Perguruan Tinggi	S-1	S-2	S-3
	Universitas Negeri Gorontalo	Universiti Utara Malaysia	-
Bidang Ilmu	Pendidikan Ekonomi Tata Niaga	Manajemen	-
Tahun Masuk-Lulus	2002-2007	2008-2009	-
Judul Skripsi/ Tesis/ Disertasi	Pengaruh Promosi Terhadap Keputusan Konsumen pada PT. Karsa Utama Lestari Gorontalo	<i>Relationship Between Internal Market Orientation and Organizational Effectiveness: A Case Study of Mandiri and Danamon Banks in Gorontalo-Indonesia</i>	-
Nama Pembimbing/ Promotor	1. Drs. Zainal Abidin Umar 2. Drs. Usman Moonti, M.Si	1. DR. Sani Sanuri bin. Moh. Mochtar	-

b. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (jutaRp)
1	2011	Pengaruh Penyelenggaraan Akademik terhadap Kepuasan Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Negeri Gorontalo.	PNBP FEB UNG	Rp. 5.000.000
2	2012	Pengelolaan UPPKS dalam rangka meningkatkan Pendapatan Keluarga di Kecamatan Bone Raya Kabupaten Bone Bolango	PNBP FEB UNG	Rp. 5.000.000
3	2015	Analisis Faktor Yang Mempengaruhi Persepsi Masyarakat dan Dampaknya Terhadap Minat Kunjungan Ke Objek Wisata di Kota Gorontalo	PNBP UNG	Rp. 25.000.000
4	2016	Analisis Pengaruh Kualitas Produk Motor Suzuki Fu Terhadap Kepuasan Konsumen Di Gorontalo	PNBP FEB UNG	Rp. 10.000.000
5	2017	Analisis faktor daya saing industri UMKM di Provinsi Gorontalo	UNG	Rp.75.000.000

c. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jumlah (Juta Rp)
1	2012	Pelatihan Pengembangan Mitra Usaha bagi Masyarakat penerima Bantuan P2KP (Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan) Kelurahan Padebuolo, Kecamatan Kota Timur Kota Gorontalo	P2KP Kota Gorontalo	-
2	2012	Pelatihan Penyusunan Business Plan dan Pengelolaan Keuangan bagi masyarakat penerima Bantuan P2KP (Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan) Kelurahan Padebuolo, Kecamatan Kota Timur Kota Gorontalo	PNBP Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Rp. 3.000.000
3	2013	Pelatihan Kewirausahaan bagi masyarakat penerima Bantuan Ekonomi Bergulir P2KP (Program Penanggulangan Kemiskinan Perkotaan) Kelurahan Leato Selatan Kota Gorontalo	PNBP Fakultas Ekonomi dan Bisnis	Rp. 3.000.000
4.	2015	Pengabdian Sistem Pemasaran Sapi Ternak dalam meningkatkan Pendapatan Masyarakat Desa Tutuwoto Kecamatan Anggrek Kabupaten Gorontalo Utara	PNBP UNG	Rp. 25.000.000
5.	2017	Penguatan Kapasitas Karang Taruna sebagai wadah Generasi Muda dalam Bidang Sosial Kemasyarakatan Desa Tabumela Kecamatan Tilango Kabupaten Gorontalo	PNBP UNG	Rp. 15.000.000

d. Pengalaman Penulisan Artikel Ilmiah Dalam Jurnal Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Artikel Ilmiah	Volume/ Nomor/Tahun	Nama Jurnal
1.	Pengaruh Kualitas Layanan Akademik terhadap Kepuasan Mahasiswa	Volume 02/ Nomor 01, Februari 2016	Ideas Jurnal
2.	Analisis Promosi Untuk Meningkatkan Penjualan Motor Suzuki pada PT. Sinar Galesong Mandiri Cabang Gorontalo	Volume 02/ Nomor 02 Maret 2016	Jurnal Aksara
3.	Analisis Eksperiental Marketing terhadap Kepuasan Pelanggan (Studi pada Hypermart Gorontalo)	2017	Jurnal Oikos Nomos

e. Pengalaman Penulisan Buku Dalam 5 Tahun Terakhir

No.	Judul Buku	Tahun	Jumlah Halaman	Penerbit
1	Manajemen Promosi Motor	2016	40 hal	Ideas Publishing

f. Pengalaman Peroleh HKI Dalam 5-10 Tahun Terakhir

No.	Judul Buku	Tahun	Jenis	Nomor P/ID

Gorontalo, Agustus 2020

Andi Juanna, S.Pd.,M.Sc
NIP. 198411262010121004

CURRICULUM VITAE

A. Identitas Diri

1	Nama Lengkap	Agus Hakri Bokingo, S.Pd, M.Si
2	Jenis Kelamin	Laki-Laki
3	Jabatan Fungsional	Lektor
4	NIP	19860817 201504 1 002
5	NIDN	0017088602
6	Tempat dan Tanggal Lahir	Tapa Kab. Gorontalo, 17 Agustus 1986
7	E-mail	agushakri@ung.ac.id
8	Nomor Telepon/HP	081340111868
9	Alamat Kantor	Jl. Jend. Sudirman No.06 Kota Gorontalo
10	Nomor Telepon/Faks	0435-821125-821752
11	Lulusan yang Telah Dihasilkan	30
12	Mata Kuliah yg Diampu	Manajemen SDM

B. Riwayat Pendidikan

	S1	S2
Nama Perguruan tinggi	Universitas Negeri Gorontalo	Universitas Sam Ratulangi
Bidang Ilmu	Pendidikan Ekonomi Perkantoran	Pengelolaan Sumber Daya Pembangunan

Tahun masuk-lulus	2004-2008	2008-2010
Judul Skripsi/tesis	Analisis Wewenang dan Tanggung Jawab Pimpinan Pada Kantor Loka Monitor Spektrum Frekuensi Radio Dan Orbit Satelit Gorontalo	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lingkungan Pemerintah Daerah Kota Gorontalo (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kota Gorontalo)
Nama pembimbing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Drs. H Walidun Husain, M.Si 2. Drs. H. Zuchri Abdussamad, M.Si 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Prof. Dr. Drs. Patar Rumapea, MS 2. Drs. Johny Lumolos, M.Si 3. Prof. Dr. Drs. Jhon Hein Goni,

C. Pengalaman Penelitian Dalam 5 Tahun Terakhir (Bukan Skripsi/ Tesis)

No	Tahun	Judul Penelitian	Pendanaan	
			Sumber	Jlh (Juta Rp.)
1	2016	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Yamaha PT. Hasjrat Abadi Kota Gorontalo (Ketua)	PNBP	10.000.000
2	2017	Analisis Kinerja dan Kompetensi Guru Pasca Sertifikasi Di Kabupaten Gorontalo (Anggota)	PNBP	25.000.000
3	2018	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Partisipatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.	Mandiri	-

		Pabrik Gula Tolangohula Gorontalo (Anggota)		
4	2020	Penerapan Internal Marketing Untuk Menciptakan Kepuasan Kerja Karyawan Dalam Upaya Mendorong Kepuasan Pelanggan Pada Lembaga Pembiayaan di Gorontalo (Anggota)	PNBP	25.000.000

D. Pengalaman Pengabdian Kepada Masyarakat dalam 5 Tahun Terakhir

No	Tahun	Judul Pengabdian Kepada Masyarakat	Pendanaan	
			Sumber	Jlh (Juta Rp.)
1	2016	KKS Pengabdian : “Pengolahan Pangan Berbahan Dasar Jagung dan Sagu Menjadi Berbagai Produk Makanan” (Anggota)	PNBP-UNG	25.000.000
2	2016	KKN RM : Desa Pangi Kecamatan Dulupi Kabupaten Boalemo (Anggota)	Kementerian PMK RI	10.000.000
3	2017	KKS Pengabdian : “Meningkatkan Keterampilan Pengelolaan Keuangan Pada kelompok Usaha Perempuan” (Ketua)	PBNP-UNG	25.000.000
4	2018	KKS Pengabdian : “Disaster Manajemen dan Emergency Respons Untuk Mengatasi Kepanikan Yang Menghambat Upaya Penanggulangan Kondisi Darurat Di Kecamatan Pulubala” (Ketua)	PBNP-UNG	25.000.000
5	2018	KKS Pengabdian : “Pemberdayaan	PBNP-UNG	25.000.000

		Masyarakat Melalui Ketahanan Pangan Dalam Mitigasi Bencana Di Desa Buntulia Tengah, Buntulia Utara, Dan Desa Maleo Kabupaten Pohuwato” (Anggota)		
6	2019	KKS Pengabdian : “Pelatihan Pengolahan Sampah Plastik Berpotensi Ekonomi Dalam Rangka Meningkatkan Pendapatan Ibu Rumah Tangga Di Desa Tabongo Kecamatan Dulupi” (Ketua)	PBNP-UNG	25.000.000
7	2019	PKM (Program Kemitraan Masyarakat) : “Creative An innovativeBusiness : Pengembangan Social entrepreneurship Berbasis Budaya Lokal Menuju Kemandirian Pada Panti asuhan Al-Amanah Di Desa Lomaya Provinsi Gorontalo” (Anggota)	APBN-Dikti	43.000.000
8	2020	KKN Restorasi Sungai : Ekowisata Berbasis Masyarakat dan Inovasi Olahan Biluluhe Anti Covid-19 di Kecamatan Telaga Jaya Sebagai Pendukung SDGs (Suistainable Development Goals) (Anggota)	PBNP-UNG	20.000.000

E. Publikasi Artikel Ilmiah Dalam Jurnal alam 5 Tahun Terakhir

No	Judul Artikel Ilmiah	Nama Jurnal	Volume/ Nomor/ Tahun
1	Program Pengembangan Sumber Daya Manusia Di Lingkungan Kota Gorontalo (Studi Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Diklat Kota Gorontalo)	Oikos Nomos	

2	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Yamaha PT. Hasjrat Abadi Kota Gorontalo	Oikos Nomos	
3	Kinerja Guru Pas4ca Sertifikasi	Prespektif Ilmu Pendidikan	Volume 31 / Nomor 2 / 2017
4	Teachers Of The Year: Kinerja Guru Dalam Bingkai Perkembangan Pendidikan Abad 21	Prosding	Prosiding Seminar Nasional Pendidikan Berkemajuan dan Menggembirakan (The Progressive & Fun Education Seminar) ke-2
5	Pengaruh Penempatan kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Daerah Provinsi Gorontalo	JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis	Volume 1 / Nomor 1 / 2018
6	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Bone Bolango	JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis	Volume 1 / Nomor 2 / 2018
7	Pengaruh Diklat Dan Motivasi Terhadap Kinerja DI Badan Pendidikan Dan Pelatihan Provinsi Gorontalo	JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis	Volume 1 / Nomor 2 / 2018

8	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Pada Rumah Sakit Tanu Dan Nelayan Kabupaten Bone Bolango	JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis	Volume 1 / Nomor 3 / 2018
9	How To Entice Employees?: an Attempt to Reduce Labor Turn Over	Prosiding	Journal of International Conference Proceedings
10	Manifestasi Good Governance melalui Akuntabilitas Pengelolaan Dana Desa yang Didukung oleh Kompetensi Aparatur Pemerintah Desa	Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis (JAMIN).	Volume 1 / Nomor 2 / 2019
11	Organizational Climate Conditions and Work Productivity of State Civil Apparatus Towards the Year of Politics in Gorontalo Province	Jambura Science of Management	Volume 1 / Nomor 1 / 2019
12	Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan di PT. Telekomunikasi Indonesia (Telkom) Regional VII Gorontalo	Jurnal Aplikasi Manajemen dan Inovasi Bisnis (JAMIN).	Volume 2 / Nomor 1 / 2019
13	Diversification of Gorontalo Cake Products (Belekoa) In Order to Increase Income for The Group of Businesses Together in Gandaria Village, Tolangohula District, Gorontalo District	Journal of the Community Development in Asia	Volume 2 / Nomor 3 / 2019

14	Pengembangan Social Enterpreneurship Berbasis Budaya Lokal Menuju Kemandirian pada Panti Asuhan Al Amanah Gorontalo	Jurnal Ilmiah Pangabdhi	Volume 5 / Nomor 2 / 2019
----	--	----------------------------	------------------------------

Gorontalo, Juli 2020

Agus Hakri Bokingo, S.Pd., M.Si

NIP. 19860817 201504 1 002

Susunan Organisasi dan Pembagian Tugas Tim Peneliti

No	Nama/NIDN	Instansi Asal	Bidang Ilmu	Uraian Tugas
1.	Andi Juanna, S.Pd., M.Sc/ 0026118404 (Ketua Tim)	Universitas Negeri Gorontalo	Manajemen Pemasaran	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertindak Sebagai Ketua Peneliti. 2. Mengontrol Observasi Awal Penelitian 3. Mengkoordinir Anggota Tim dalam Pengumpulan Data dan Analisis Data 4. Mengkoordinir Penggunaan Anggaran Biaya Penelitian 5. Mengkoordinir Pembuatan Laporan Akhir
2.	Agus Hakri Bokingo, S.Pd., M.Si 0017088602 (Anggota Tim	Universitas Negeri Gorontalo	Manajemen SDM	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bertindak sebagai Anggota Tim Peneliti Membantu Ketua Peneliti 2. Melakukan Observasi Awal

				<p>3. Melakukan Pengumpulan Data dan Analisis Data</p> <p>4. Melakukan Rincian Penggunaan Anggaran Biaya Penelitian dan Menertibkan Administrasi Penelitian</p> <p>5. Membantu Ketua dalam Pembuatan Laporan Akhir</p>
--	--	--	--	--

LETTER OF ACCEPTANCE
Number: 053 / JAM / VII / 2020

Name :
Misbahuddin Azzuhri, S.E., M.M., CPHR.
Editor in Chief of Jurnal Aplikasi Manajemen (JAM)

Explain that,

Name : Andi Juanna and Agus Hakri Bokingo.
Institution : Faculty of Economic, Universitas Negeri Gorontalo, Kota Gorontalo.

Has submitted an article for publication,
Title of article

“DOES INTERNAL MARKETING CONTRIBUTE TO CUSTOMER SATISFACTION?”

This article will be published in Jurnal Aplikasi Manajemen - journal of applied management (JAM) in Volume 18 No. 4 December 2020.

Editor in Chief
Jurnal Aplikasi Manajemen

 **JAM**

Misbahuddin Azzuhri, S.E., M.M., CPHR. 
NIP. 19820309 200801 1 008

Hasil Uji Instrumen

A. Internal Marketing

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	Total
P1	Pearson Correlation	1	.301*	.428**	.256*	.398**	.608**	.454**	.279*	.389**	.334**	.421**	.256*	.673**
	Sig. (2-tailed)		.011	.000	.032	.001	.000	.000	.019	.001	.005	.000	.032	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	.301*	1	.335**	.168	.033	.359**	.387**	.367**	.304*	.332**	.269*	.168	.491**
	Sig. (2-tailed)	.011		.005	.164	.789	.002	.001	.002	.011	.005	.024	.164	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	.428**	.335**	1	.214	.190	.337**	.309**	.319**	.308**	.213	.231	.214	.505**
	Sig. (2-tailed)	.000	.005		.075	.116	.004	.009	.007	.009	.076	.054	.075	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	.256*	.168	.214	1	.428**	.137	.242	.095	.195	.304*	.145	1.000**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.032	.164	.075		.000	.258	.044	.433	.106	.010	.231	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	.398**	.033	.190	.428**	1	.334**	.297**	.169	.310**	.384**	.169	.428**	.608**
	Sig. (2-tailed)	.001	.789	.116	.000		.005	.013	.161	.009	.001	.163	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	.608**	.359**	.337**	.137	.334**	1	.570**	.453**	.461**	.341*	.352**	.137	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.004	.258	.005		.000	.000	.000	.004	.003	.258	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	.454**	.387**	.309**	.242	.297**	.570**	1	.568**	.569**	.465**	.498**	.242	.726**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.009	.044	.013	.000		.000	.000	.000	.000	.044	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	.279*	.367**	.319**	.095	.169	.453**	.568**	1	.487**	.327**	.273	.095	.558**
	Sig. (2-tailed)	.019	.002	.007	.433	.161	.000	.000		.000	.006	.022	.433	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P9	Pearson Correlation	.389**	.304*	.308**	.195	.310**	.461**	.569**	.487**	1	.674**	.654**	.195	.719**
	Sig. (2-tailed)	.001	.011	.009	.106	.009	.000	.000	.000		.000	.000	.106	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P10	Pearson Correlation	.334**	.332**	.213	.304*	.384**	.341*	.465**	.327**	.674**	1	.644**	.304*	.700**
	Sig. (2-tailed)	.005	.005	.076	.010	.001	.004	.000	.006	.000		.000	.010	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P11	Pearson Correlation	.421**	.269*	.231	.145	.169	.352**	.498**	.273	.654**	.644**	1	.145	.613**
	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.054	.231	.163	.003	.000	.022	.000	.000		.231	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P12	Pearson Correlation	.256*	.168	.214	1.000**	.428**	.137	.242	.095	.195	.304*	.145	1	.616**
	Sig. (2-tailed)	.032	.164	.075	.000	.000	.258	.044	.433	.106	.010	.231		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	.673**	.491**	.505**	.616**	.608**	.656**	.726**	.558**	.719**	.700**	.613**	.616**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.851	12

B. Kepuasan Kerja

		Correlations																		
		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	Total
P1	Pearson Correlation	1	.417*	.277	.528**	.363*	.391**	.291	.380	.028	.367**	.199	.265	.249	.504**	.283	.293	.277	.265	.596**
	Sig. (2-tailed)		.000	.020	.000	.002	.001	.014	.001	.821	.002	.099	.026	.037	.000	.018	.014	.020	.026	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	.417*	1	.602**	.471**	.539**	.430**	.461**	.575**	.164	.686**	.335**	.133	.243	.554**	.488**	.228	.602**	.133	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.176	.000	.005	.271	.043	.000	.000	.058	.000	.271	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	.277	.602**	1	.294	.610**	.231	.339**	.390**	.143	.351**	.121	.215	.141	.345**	.318**	.342**	1.000**	.215	.629**
	Sig. (2-tailed)	.020	.000		.013	.000	.054	.004	.001	.239	.003	.320	.074	.243	.003	.007	.004	.000	.074	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	.528**	.471**	.294	1	.418**	.497**	.505**	.527**	.049	.418**	.343**	.095	.365**	.411**	.365**	.125	.294	.095	.618**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.013		.000	.000	.000	.000	.687	.000	.004	.434	.002	.000	.002	.304	.013	.434	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	.363*	.539**	.610**	.418**	1	.293	.302	.460	.307**	.437**	.241	.206	.385**	.493**	.508**	.230	.610**	.206	.696**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.000		.014	.011	.000	.010	.000	.044	.088	.001	.000	.000	.056	.000	.088	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	.391**	.430**	.231	.497**	.293	1	.279	.360	-.036	.262	.373**	.115	.326**	.472**	.245	.145	.231	.115	.521**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.054	.000	.014		.019	.002	.766	.028	.001	.341	.006	.000	.041	.233	.054	.341	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	.291	.461**	.339**	.505**	.302	.279	1	.674**	.071	.522**	.260	.025	.294	.244	.249	.079	.339**	.025	.529**
	Sig. (2-tailed)	.014	.000	.004	.000	.011	.019		.000	.557	.000	.030	.839	.013	.042	.038	.514	.004	.839	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	.380	.575**	.390**	.527**	.460	.360	.674**	1	.105	.509**	.347**	.101	.414**	.393**	.426**	.062	.390**	.101	.647**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.001	.000	.000	.002	.000		.388	.000	.003	.406	.000	.001	.000	.610	.001	.406	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P9	Pearson Correlation	.028	.164	.143	.049	.307**	-.036	.071	.105	1	.317**	.391**	.334	.294	.298	.257	.276	.143	.334	.432**
	Sig. (2-tailed)	.821	.176	.239	.687	.010	.766	.557	.388		.008	.001	.005	.013	.012	.032	.021	.239	.005	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P10	Pearson Correlation	.367**	.686**	.351**	.418**	.437**	.262	.522**	.509**	.317**	1	.272	.103	.329**	.441**	.361**	.056	.351**	.103	.623**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.003	.000	.000	.028	.000	.000	.008		.023	.396	.005	.000	.002	.645	.003	.396	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P11	Pearson Correlation	.199	.335**	.121	.343**	.241	.373**	.260	.347**	.391**	.272	1	.155	.309**	.388**	.059	.080	.121	.155	.462**
	Sig. (2-tailed)	.099	.005	.320	.004	.044	.001	.030	.003	.001	.023		.202	.009	.001	.627	.511	.320	.202	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P12	Pearson Correlation	.265	.133	.215	.095	.206	.115	.025	.101	.334**	.103	.155	1	.161	.284	.427**	.708**	.215	1.000**	.576**
	Sig. (2-tailed)	.026	.271	.074	.434	.088	.341	.839	.406	.005	.396	.202		.183	.017	.000	.000	.074	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P13	Pearson Correlation	.249	.243	.141	.365**	.385**	.326**	.294	.414**	.294	.329**	.309**	.161	1	.436**	.420**	.013	.141	.161	.529**
	Sig. (2-tailed)	.037	.043	.243	.002	.001	.006	.013	.000	.013	.005	.009	.183		.000	.000	.914	.243	.183	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P14	Pearson Correlation	.504**	.554**	.345**	.411**	.493**	.472**	.244	.393**	.298	.441**	.388**	.284	.436**	1	.203	.184	.345**	.284	.674**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.042	.001	.012	.000	.001	.017	.000		.093	.128	.003	.017	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P15	Pearson Correlation	.283	.488**	.318**	.365**	.508**	.245	.249	.426**	.257	.361**	.059	.427**	.420**	.203	1	.423**	.318**	.427**	.651**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.007	.002	.000	.041	.038	.000	.032	.002	.627	.000	.000	.093		.000	.007	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P16	Pearson Correlation	.293	.228	.342**	.125	.230	.145	.079	.062	.276	.056	.080	.708**	.013	.184	.423**	1	.342**	.708**	.542**
	Sig. (2-tailed)	.014	.058	.004	.304	.056	.233	.514	.610	.021	.645	.511	.000	.914	.128	.000		.004	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P17	Pearson Correlation	.277	.602**	1.000**	.294	.610**	.231	.339**	.390**	.143	.351**	.121	.215	.141	.345**	.318**	.342**	1	.215	.629**
	Sig. (2-tailed)	.020	.000	.000	.013	.000	.054	.004	.001	.239	.003	.320	.074	.243	.003	.007	.004	.000	.074	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P18	Pearson Correlation	.265	.133	.215	.095	.206	.115	.025	.101	.334**	.103	.155	1.000**	.161	.284	.427**	.708**	.215	1	.576**
	Sig. (2-tailed)	.026	.271	.074	.434	.088	.341	.839	.406	.005	.396	.202		.183	.017	.000	.000	.074	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	.596**	.728**	.629**	.618**	.696**	.521**	.529**	.647**	.432**	.623**	.462**	.576**	.529**	.674**	.651**	.542**	.629**	.576**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.887	18

C. Kepuasan Pelanggan

Correlations

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	Total
P1	Pearson Correlation	1	.634**	.458**	.365**	.643**	.582**	.611**	.589**	-.041	-.050	-.055	-.185	-.130	-.106	-.082	.486**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.738	.680	.648	.126	.284	.384	.500	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P2	Pearson Correlation	.634**	1	.570**	.521**	.572**	.478**	.564**	.486**	-.124	-.025	-.106	-.102	-.069	-.244**	-.211**	.469**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.308	.835	.382	.399	.571	.041	.080	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P3	Pearson Correlation	.458**	.570**	1	.576**	.416*	.361*	.479**	.494**	-.246*	-.058	-.195	-.196	-.161	-.101	-.188	.365**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.002	.000	.000	.040	.632	.106	.104	.183	.403	.119	.002
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P4	Pearson Correlation	.365**	.521**	.576**	1	.462**	.497**	.552**	.534**	-.295**	-.027	-.130	-.261	-.083	-.078	-.209**	.403**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.013	.825	.284	.029	.492	.524	.083	.001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P5	Pearson Correlation	.643**	.572**	.416*	.462**	1	.785**	.702**	.654**	-.111	.028	-.172	-.260	-.138	-.088	-.145	.497**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.361	.816	.156	.029	.254	.468	.232	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P6	Pearson Correlation	.582**	.478**	.361*	.497**	.785**	1	.702**	.647**	.047	.168	-.007	-.101	.014	.100	.007	.636**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000		.000	.000	.697	.165	.953	.407	.906	.410	.952	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P7	Pearson Correlation	.611**	.564**	.479**	.552**	.702**	.702**	1	.687**	-.046	.016	-.106	-.252	-.122	-.072	-.087	.534**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.704	.893	.380	.035	.316	.552	.472	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P8	Pearson Correlation	.589**	.486**	.494**	.534**	.654**	.647**	.687**	1	-.010	.106	-.035	-.163	-.149	-.028	-.098	.548**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.937	.381	.775	.177	.220	.818	.419	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P9	Pearson Correlation	-.041	-.124	-.246*	-.295**	-.111	.047	-.046	-.010	1	.544**	.628**	.474**	.583**	.455**	.536**	.488**
	Sig. (2-tailed)	.738	.308	.040	.013	.361	.697	.704	.937		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P10	Pearson Correlation	-.050	-.025	-.058	-.027	.028	.168	.016	.106	.544**	1	.645**	.533**	.644**	.643**	.639**	.676**
	Sig. (2-tailed)	.680	.835	.632	.825	.816	.165	.893	.381	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P11	Pearson Correlation	-.055	-.106	-.195	-.130	-.172	-.007	-.106	-.035	.628**	.645**	1	.482**	.684**	.519**	.617**	.550**
	Sig. (2-tailed)	.648	.382	.106	.284	.156	.953	.380	.775	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P12	Pearson Correlation	-.185	-.102	-.196	-.261	-.260	-.101	-.252	-.163	.474**	.533**	.482**	1	.509**	.469**	.532**	.392**
	Sig. (2-tailed)	.126	.399	.104	.029	.029	.407	.035	.177	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.001
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P13	Pearson Correlation	-.130	-.069	-.161	-.083	-.138	.014	-.122	-.149	.583**	.644**	.684**	.509**	1	.610**	.674**	.569**
	Sig. (2-tailed)	.284	.571	.183	.492	.254	.906	.316	.220	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P14	Pearson Correlation	-.106	-.244**	-.101	-.078	-.088	.100	-.072	-.028	.455**	.643**	.519**	.469**	.610**	1	.599**	.527**
	Sig. (2-tailed)	.384	.041	.403	.524	.468	.410	.552	.818	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
P15	Pearson Correlation	-.082	-.211	-.188	-.209	-.145	.007	-.087	-.098	.536**	.639**	.617**	.532**	.674**	.599**	1	.524**
	Sig. (2-tailed)	.500	.080	.119	.083	.232	.952	.472	.419	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70
Total	Pearson Correlation	.486**	.469**	.365**	.403**	.497**	.636**	.534**	.548**	.488**	.676**	.550**	.392**	.569**	.527**	.524**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Uji Asumsi

A. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Internal Marketing	Kepuasan Kerja	Kepuasan Pelanggan
N		144	144	144
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	51.99	77.83	64.83
	Std. Deviation	4.551	6.319	4.897
Most Extreme Differences	Absolute	.082	.075	.109
	Positive	.082	.075	.058
	Negative	-.066	-.048	-.109
Kolmogorov-Smirnov Z		.985	.898	1.303
Asymp. Sig. (2-tailed)		.286	.396	.067

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Analisis Jalur

A. Internal Marketing ➡ Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	25.793	4.214		6.120	.000	
	Internal marketing	1.001	.081	.721	12.393	.000	1.000

a. Dependent Variable: Kepuasan kerja

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.721 ^a	.520	.516	4.395	.520	153.595	1	142	.000

a. Predictors: (Constant), Internal marketing

b. Dependent Variable: Kepuasan kerja

B. Internal Marketing (STP, PI, VAES) ➡ Kepuasan Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	24.856	4.435		5.605	.000
	STP	1.205	.298	.303	4.039	.000

PI	.859	.303	.249	2.835	.005
VAES	.986	.254	.302	3.888	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2977.314	3	992.438	50.832	.000 ^b
Residual	2733.345	140	19.524		
Total	5710.660	143			

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

b. Predictors: (Constant), VAES, STP, PI

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.722 ^a	.521	.511	4.419	.521	50.832	3	140	.000

a. Predictors: (Constant), VAES, STP, PI

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary^b (STP to KK)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change

1	.598 ^a	.357	.353	5.084	.357	78.933	1	142	.000
---	-------------------	------	------	-------	------	--------	---	-----	------

a. Predictors: (Constant), STP

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary^b (PI to KK)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.634 ^a	.403	.398	4.902	.403	95.670	1	142	.000

a. Predictors: (Constant), PI

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Model Summary^b (VAES to KK)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.604 ^a	.365	.361	5.052	.365	81.739	1	142	.000

a. Predictors: (Constant), VAES

b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

C. Kepuasan Kerja ➡ Kepuasan Pelanggan

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	34.808	4.403		7.905	.000
	Kepuasan Kerja	.386	.056	.498	6.839	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Konsumen

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.498 ^a	.248	.242	4.262	.248	46.777	1	142	.000

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja

b. Dependent Variable: Kepuasan Konsumen

D. Internal Marketing (STP, PI, VAES) ➡ Kepuasan Pelanggan

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	41.059	4.496		9.132	.000
	STP	.483	.302	.157	1.596	.113
	PI	.236	.307	.088	.767	.444
	VAES	.645	.257	.255	2.509	.013

a. Dependent Variable: KP

Model Summary^b (STP ke KP)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.329 ^a	.109	.102	4.639

a. Predictors: (Constant), STP

b. Dependent Variable: KP

Model Summary^b (PI ke KP)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.352 ^a	.124	.118	4.600

a. Predictors: (Constant), PI

b. Dependent Variable: KP

Model Summary^b (VAES ke KP)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.385 ^a	.148	.142	4.536

a. Predictors: (Constant), VAES

b. Dependent Variable: KP