



PENGARUH KUALITAS LAYANAN INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DAN KINERJA PEGAWAI DENGAN KESEJAHTERAAN PEGAWAI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI PADA PERAWAT UPTD RUMAH SAKIT UMUM DAERAH KABUPATEN KONAWE KEPULAUAN)

Loly Saputri Lirang^{*1}, Sinarwaty², Wahyuniati Hamid³, Dzulfikri Azis Muthalib⁴

^{1,2,3,4} Universitas Halu Oleo, Kota Kendari, Indonesia

*Corresponding Author: lolysaputri@gmail.com

Info Article Received : 08 April 2026 Revised : 05 Mei 2026 Accepted : 10 Juni 2026 Publication : 30 Juni 2026	Abstract:. <i>This study aims to analyze the effect of Internal Service Quality on Employee Performance and Job Satisfaction, with Employee Well-being as a mediating variable at the Regional General Hospital of Konawe Islands Regency. The study employed a quantitative approach based on the positivist paradigm. The population consisted of all 50 nurses working at the hospital. Given the relatively small population, all members were included as respondents using a census method. Data were analyzed using Partial Least Squares (PLS) 4.0. The results show that Internal Service Quality has a positive and significant effect on Job Satisfaction, Employee Well-being, and Employee Performance. Employee Well-being also has a positive and significant effect on Job Satisfaction and Employee Performance. Furthermore, Employee Well-being partially mediates the relationship between Internal Service Quality and Job Satisfaction, as well as between Internal Service Quality and Employee Performance. These findings highlight the importance of improving internal service quality and employee well-being to support nurses' job satisfaction and performance.</i>
Keywords: Internal Service Quality, Employee Welfare, Job Satisfaction, Employee Performance Kata Kunci: Kualitas Layanan Internal, Kesejahteraan Pegawai, Kepuasan Kerja, Kinerja Pegawai	Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kinerja Pegawai dan Kepuasan Kerja dengan mediasi Kesejahteraan Pegawai pada UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif berparadigma positivisme. Populasi penelitian terdiri atas seluruh tenaga perawat yang berjumlah 50 orang. Karena jumlah populasi relatif terbatas, seluruh anggota populasi dijadikan responden melalui metode sensus. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares (PLS) 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kualitas Layanan Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Pegawai, dan Kinerja Pegawai. Kesejahteraan Pegawai juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai. Selain itu, Kesejahteraan Pegawai terbukti memediasi secara parsial hubungan antara Kualitas Layanan Internal dengan Kepuasan Kerja serta hubungan antara Kualitas Layanan Internal dengan Kinerja Pegawai. Temuan ini menunjukkan pentingnya peningkatan kualitas layanan internal dan kesejahteraan pegawai dalam mendukung kepuasan kerja serta kinerja perawat.
Licensed Under a Creative Commons Attribution 4.0 International License 	

INTRODUCTION

Rumah sakit sebagai institusi pelayanan kesehatan rujukan memiliki peran strategis dalam menjamin mutu pelayanan, keselamatan pasien, dan kepuasan masyarakat. Kementerian Kesehatan Republik Indonesia melaporkan bahwa lebih dari 60% keberhasilan mutu pelayanan rumah sakit ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya, baik tenaga medis maupun nonmedis (Kemenkes RI, 2023). Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia secara efektif dan berkelanjutan merupakan kunci dalam meningkatkan daya saing serta kinerja rumah sakit, khususnya rumah sakit milik pemerintah daerah. Dalam konteks manajemen modern, rumah sakit tidak hanya dituntut memberikan pelayanan berkualitas kepada pasien sebagai pelanggan eksternal, tetapi juga kepada pegawai sebagai pelanggan internal. Konsep *Internal Service Quality* yang diperkenalkan oleh Heskett et al. (1994) melalui model *Service-Profit Chain* menegaskan bahwa kualitas layanan internal mencakup kejelasan prosedur kerja, ketersediaan fasilitas medis dan nonmedis, sistem komunikasi antarunit, dukungan pimpinan, sistem penghargaan yang adil, serta lingkungan kerja yang aman merupakan faktor kunci dalam menciptakan kepuasan dan kinerja pegawai yang berdampak pada kualitas layanan eksternal.

Secara teoretis, kualitas layanan internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Menurut Locke (1976), kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif yang dihasilkan dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Apabila pegawai memperoleh dukungan organisasi yang memadai, maka akan tercipta perasaan dihargai dan terpenuhi kebutuhannya, sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian Wabang et al. (2023) menemukan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, sejalan dengan temuan Jati et al. (2021), Izza et al. (2021), Abdullah et al. (2020), dan Maharani et al. (2020). Selain itu, kualitas layanan internal juga berpengaruh terhadap kesejahteraan pegawai. Teori Hierarki Kebutuhan dari Maslow (1943) menjelaskan bahwa individu memiliki kebutuhan bertingkat, mulai dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, hingga aktualisasi diri. Ketika kebutuhan pegawai terpenuhi melalui kualitas layanan internal yang baik, maka kesejahteraan fisik maupun psikologis pegawai akan meningkat, sebagaimana dibuktikan oleh Abdullah et al. (2020), Maharani et al. (2020), dan Sharma et al. (2016). Lebih lanjut, kualitas layanan internal berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Menurut Robbins (2003), kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang berdasarkan standar yang telah ditetapkan. Dalam lingkungan rumah sakit, kinerja

pegawai sangat menentukan mutu pelayanan dan keselamatan pasien. Hasil penelitian Elibol (2024) menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, didukung oleh penelitian Rusvitawati (2022). Kesejahteraan pegawai dalam studi ini diposisikan sebagai variabel mediasi yang menjembatani pengaruh kualitas layanan internal terhadap kinerja pegawai. Konsep *Service Profit Chain* (Heskett et al., 1994) menjelaskan bahwa kualitas layanan internal yang baik akan meningkatkan kepuasan dan produktivitas pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi. Teori Dua Faktor dari Herzberg (1959) menegaskan bahwa kondisi kerja dan dukungan organisasi berpengaruh terhadap kesejahteraan serta motivasi pegawai, yang selanjutnya mendorong peningkatan kinerja. Lebih lanjut, *Social Exchange Theory* dari Blau (1964) menjelaskan bahwa ketika pegawai merasakan dukungan dan perlakuan baik dari organisasi, mereka akan membalas dengan sikap positif dan kinerja yang lebih optimal. Hasil penelitian Abdullah et al. (2020) menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, didukung oleh Pramudya et al. (2024). Selain itu, penelitian Mona Hayati et al. (2025), Hafifa et al. (2025), serta Yahya dan Kridho (2026) menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Meskipun berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji hubungan antarvariabel dalam studi ini, ditemukan sejumlah inkonsistensi hasil (*research gap*) yang menunjukkan bahwa hubungan tersebut belum sepenuhnya konsisten pada setiap konteks organisasi. Pada hubungan kualitas layanan internal terhadap kepuasan kerja, penelitian Wabang et al. (2023), Jati et al. (2021), Izza et al. (2021), Abdullah et al. (2020), dan Maharani et al. (2020) menemukan pengaruh yang signifikan, sedangkan penelitian Goula et al. (2022) menunjukkan pengaruh yang positif namun tidak signifikan. Demikian pula pada hubungan kualitas layanan terhadap kinerja pegawai, penelitian Elibol (2024) dan Rusvitawati (2022) menemukan pengaruh yang signifikan, sementara Adriansyah et al. (2020) menemukan pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan. Inkonsistensi juga ditemukan pada hubungan kesejahteraan pegawai terhadap kinerja pegawai, di mana Abdullah et al. (2020) dan Pramudya et al. (2024) menemukan pengaruh yang signifikan, berbeda dengan hasil penelitian Sabil (2021) yang menyatakan bahwa kesejahteraan pegawai tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil ini kemungkinan disebabkan oleh perbedaan karakteristik organisasi, budaya kerja, sektor industri, maupun metode penelitian yang digunakan pada masing-masing studi.

Selain kesenjangan hasil penelitian, kesenjangan fenomena (*phenomena gap*) juga ditemukan pada objek penelitian. Laporan evaluasi kinerja rumah sakit daerah di seluruh Indonesia oleh Kemenkes RI (2023) menemukan berbagai permasalahan, seperti ketidakefisienan pelayanan, beban kerja yang tidak merata, serta rendahnya produktivitas kerja pegawai yang berdampak langsung pada mutu layanan rumah sakit. Permasalahan ini terlihat jelas pada UPTD RSUD Kabupaten Konawe Kepulauan sebagai rumah sakit rujukan di wilayah kepulauan, yang menghadapi kendala distribusi logistik medis, koordinasi antarunit yang belum optimal, keterbatasan fasilitas, serta lambatnya pemeliharaan alat kesehatan. Kondisi ini berdampak pada rendahnya kepuasan kerja dan kesejahteraan pegawai, yang ditandai dengan ketimpangan insentif, keterlambatan pembayaran jasa medis, beban kerja tinggi akibat kekurangan tenaga, serta terbatasnya akses pengembangan karier—yang pada akhirnya berpotensi menurunkan kinerja pegawai dan menghambat pencapaian mutu pelayanan kesehatan yang optimal.

Adanya kesenjangan hasil penelitian (*research gap*) yang diperkuat oleh kesenjangan fenomena (*phenomena gap*) tersebut mendorong perlunya pengujian ulang terhadap model hubungan kualitas layanan internal, kepuasan kerja, kesejahteraan pegawai, dan kinerja pegawai pada konteks rumah sakit daerah di wilayah kepulauan. Berdasarkan grand theory Manajemen SDM (Dressler, 2019) yang menekankan proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada pegawai dengan memperhatikan hubungan tenaga kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan, serta teori Perilaku Organisasi (Griffin & Moorhead, 2014; Robbins & Judge, 2018) yang menyangkut aktivitas individu dalam organisasi untuk mencapai kinerja, penelitian ini bermaksud menginvestigasi Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai dengan Kesejahteraan Pegawai sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan.

METHOD

Penelitian ini dilakukan pada perawat UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat yang berstatus ASN pada UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Pemerintah Kabupaten Konawe Kepulauan. Jumlah pegawai yang menjadi responden pada penelitian ini terdiri dari 20 dengan status PNS dan 30 dengan status PPPK, sehingga jumlah responden pada penelitian ini sebanyak 50 pegawai. Instrumen penelitian ini disusun berdasarkan indikator dari masing-masing variabel yang diteliti, sebagai berikut:

1. Kualitas Layanan Internal (X1) adalah kemampuan perawat di UPTD RSUD Kabupaten Konawe Kepulauan dalam memberikan dukungan pelayanan secara profesional, responsif, konsisten, dan sesuai prosedur kepada sesama tenaga kesehatan maupun unit kerja lain. Parasuraman et al., (1991) mengembangkan skala SERVQUAL untuk mengukur kualitas layanan. Brady dan Cronin (2001) menunjukkan bahwa model ini dapat diperluas untuk mempertimbangkan sudut pandang karyawan dalam menilai kualitas layanan internal. Indikatornya yaitu *reliability, responsiveness, assurance, empathy*, dan *tangibles*.
2. Kesejahteraan pegawai (X2) adalah kondisi terpenuhinya kebutuhan finansial, fasilitas kerja, jaminan sosial, serta kesejahteraan psikologis yang dirasakan individu dalam lingkungan kerja. Hasibuan (2017) yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan meliputi aspek ekonomis, fasilitas, dan pelayanan. Page (2005) yang mengemukakan konsep *workplace well-being* yang terdiri dari dimensi intrinsik dan ekstrinsik di tempat kerja. Ryff (1989) yang menjelaskan *psychological well-being* sebagai kondisi individu yang memiliki makna hidup, otonomi, hubungan positif, dan pertumbuhan pribadi. Berdasarkan sintesis tersebut, kesejahteraan perawat dalam penelitian ini diartikan sebagai kondisi terpenuhinya aspek finansial, fasilitas kerja, jaminan dan keamanan kerja, serta kesejahteraan psikologis perawat di UPTD RSUD Kabupaten Konawe Kepulauan.
3. Kepuasan Kerja (Y1), yaitu pernyataan pegawai pada UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan terhadap pekerjaannya mencakup keadaan emosional, perasaan pegawai dan penilaian terhadap perasaan yang dialami dalam mengembang tugas yang diamanahkan. Indikator yang digunakan berdasarkan Luthans (2021) yaitu perilaku pegawai yang puas pada pekerjaan itu sendiri, puas terhadap pemberian isentif/bonus dan tunjangan, kepuasan terhadap kondisi kerja, kepuasan terhadap rekan kerja dan kepuasan terhadap pengawasan (*supervisor*).
4. Kinerja pegawai (Y2), adalah pernyataan pegawai atas pencapaian hasil kerja pada periode waktu tertentu, yang lebih difokuskan pada aspek perilaku kerja karena dinilai lebih mencerminkan kondisi nyata kinerja serta sesuai dengan karakteristik pelayanan di rumah sakit, dibandingkan hanya mengandalkan pencapaian target administratif semata. Pengukuran kinerja khususnya PNS di Indonesia awalnya merujuk Permenpan RB No. 06 tahun 2022 mengenai kinerja pegawai dengan kewajiban penyusunan Sasaran Kerja Pegawai (SKP). Dengan demikian pengukuran kinerja

pegawai pada penelitian ini merujuk pada SKP berdasarkan Permenpan RB Nomor 06 tahun 2022 bahwa penilaian kinerja PNS secara sistemik mengkolaborasikan antara SKP dan perilaku kerja. Penilaian kinerja pegawai terdiri dari dua unsur yaitu SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Penilaian SKP meliputi indikator: Pengukuran ini berhubungan dengan pelaksanaan tugas pekerjaan baik dari aspek berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif.

Setiap indikator dari masing-masing variabel tersebut selanjutnya dijabarkan ke dalam beberapa item pernyataan pada kuesioner, yang diukur menggunakan skala Likert. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner dengan item pernyataan yang diukur menggunakan skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, persepsi, atau pendapat responden terhadap suatu fenomena, dengan cara meminta responden menyatakan tingkat kesetujuannya terhadap setiap pernyataan yang diajukan. Dalam penelitian ini, skala Likert yang digunakan terdiri atas lima kategori jawaban, yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1, (2) Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, (3) Netral/Ragu-ragu (N) dengan skor 3, (4) Setuju (S) dengan skor 4, dan (5) Sangat Setuju (SS) dengan skor 5. Semakin tinggi skor yang diperoleh responden pada suatu item pernyataan, semakin tinggi pula kecenderungan sikap atau persepsi responden terhadap variabel yang diukur. Penggunaan skala Likert ini bertujuan untuk mengubah data kualitatif berupa persepsi responden menjadi data kuantitatif yang dapat dianalisis secara statistik.

Uji validitas instrumen dilakukan untuk mengetahui sejauh mana item pernyataan mampu mengukur variabel yang diteliti. Pengujian validitas dilakukan menggunakan korelasi Pearson Product Moment, dengan ketentuan bahwa item pernyataan dinyatakan valid apabila nilai koefisien korelasi $\geq 0,30$ (Sugiyono, 2019). Selanjutnya, uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi instrumen penelitian menggunakan metode Cronbach's Alpha. Suatu instrumen dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai Cronbach's Alpha $\geq 0,60$ (Sekaran, 2003). Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis statistik deskriptif dan analisis Partial Least Squares (PLS). Analisis statistik deskriptif digunakan untuk menggambarkan karakteristik responden dan distribusi jawaban kuesioner. Sementara itu, analisis PLS digunakan untuk menguji hubungan kausal antar variabel penelitian serta menguji peran mediasi. Penggunaan PLS dinilai tepat karena mampu mengolah data dengan jumlah sampel relatif kecil dan tidak mensyaratkan distribusi data normal.

RESULTS AND DISCUSSION

Result

Pengujian Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan dalam penelitian ini juga diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Pada metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*, suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing variabel lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar variabel lainnya. Tabel di bawah menunjukkan nilai AVE serta perbandingannya.

Tabel 1 Uji Validitas Konvergen *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	Average variance extracted (AVE)	Keterangan
Kualitas Layanan Internal (X)	0.742	Valid
Kesejahteraan Pegawai (M)	0.777	Valid
Kepuasan Kerja (Y1)	0.774	Valid
Kinerja Pegawai (Y2)	0.807	Valid

Sumber : Data Primer, (diolah 2026)

Berdasarkan tabel 1 diketahui bahwa secara keseluruhan, seluruh konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai AVE berkisar antara 0,742 hingga 0,807, yang semuanya berada jauh di atas batas ambang minimal sebesar 0,50. Hal ini membuktikan bahwa setiap variabel telah memenuhi syarat validitas konvergen.

Pengujian Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Validitas diskriminan dalam penelitian ini juga diuji menggunakan kriteria Fornell-Larcker. Pada metode *Partial Least Squares Structural Equation Modeling*, suatu konstruk dinyatakan memenuhi validitas diskriminan apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted* (AVE) pada masing-masing variabel lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar variabel lainnya. Tabel di bawah menunjukkan nilai AVE serta perbandingannya.

Table 2 Uji Validitas Diskriminan *Fornell-Lercker criterion*

Variabel	Kesejahteraan Pegawai	Kualitas Layanan Internal	Kepuasan Kerja	Kinerja Pegawai
Kesejahteraan Pegawai	0.882			
Kualitas Layanan Internal	0.627	0.861		
Kepuasan Kerja	0.735	0.664	0.880	
Kinerja Pegawai	0.757	0.761	0.698	0.898

Sumber : Data Primer, (diolah 2026)

Berdasarkan Tabel 2 diketahui bahwa hasil pengujian kriteria Fornell-Larcker menunjukkan bahwa nilai akar kuadrat AVE masing-masing variabel Kesejahteraan

Pegawai (0,882), Kualitas Layanan Internal (0,861), Kepuasan Kerja (0,880), dan Kinerja Pegawai (0,898) lebih besar dibandingkan nilai korelasi antar variabel tersebut dalam model (berkisar antara 0,627–0,761). Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi validitas diskriminan, yang menunjukkan bahwa masing-masing variabel mampu membedakan dirinya secara baik dari konstruk lain dalam model penelitian.

Uji Reliabilitas (*Composite Reliability*)

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk menilai konsistensi dan kestabilan dari indikator-indikator yang membentuk sebuah konstruk variabel. Suatu konstruk dinyatakan memiliki reliabilitas yang baik dan memenuhi syarat apabila nilai *Composite Reliability* berada di atas ambang batas 0,60, serta nilai *Cronbach's Alpha* minimal mencapai 0,60 atau lebih tinggi. Hasil lengkap dari pengujian reliabilitas model pengukuran dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut.

Tabel 3 *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho _a)	Composite reliability (rho _c)	Ket.
Kesejahteraan Pegawai	0.904	0.909	0.933	Reliabel
Kualitas Layanan Internal	0.912	0.920	0.935	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.927	0.928	0.945	Reliabel
Kinerja Pegawai	0.960	0.962	0.967	Reliabel

Sumber : Data primer diolah SmartPLS 4, 2026

Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* (rho_c) untuk seluruh variabel Kesejahteraan Pegawai (0,933), Kualitas Layanan Internal (0,935), Kepuasan Kerja (0,945), dan Kinerja Pegawai (0,967) serta nilai *Cronbach's Alpha* (berkisar 0,904–0,960) dan *Composite Reliability* (rho_a) (berkisar 0,909–0,962) berada jauh di atas batas minimal 0,60. Hasil ini menegaskan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki konsistensi internal dan keandalan yang sangat baik, sehingga layak digunakan untuk mengukur variabel penelitian dan analisis dapat dilanjutkan ke tahap berikutnya.

Goodness of Fit Model

Pengujian nilai koefisien determinasi atau *R-Square* bertujuan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi atau perubahan yang terjadi pada variabel dependen dalam model penelitian. Nilai *R-Square* berkisar antara 0 hingga 1, di mana semakin mendekati angka 1, maka semakin besar pula kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen. Selain nilai *R-Square*, juga disajikan nilai *R-Square Adjusted* sebagai nilai koreksi yang lebih akurat,

terutama jika jumlah variabel penelitian cukup banyak. Hasil perhitungan nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4 Hasil Pengujian *Goodness of Fit* R Square

Variabel	R-square	R-square adjusted
Kesejahteraan Pegawai	0.393	0.380
Kepuasan Kerja	0.608	0.592
Kinerja Pegawai	0.708	0.696

Sumber: Data primer diolah SmartPLS 4, 2026

Hasil uji koefisien determinasi (R-Square) menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediktif yang baik hingga sangat baik. Variabel Kesejahteraan Pegawai memiliki nilai R-Square sebesar 0,393 (Adjusted R-Square 0,380), yang berarti 39,3% variasinya dijelaskan oleh Kualitas Layanan Internal, termasuk kategori sedang (moderate). Variabel Kepuasan Kerja memiliki R-Square sebesar 0,608 (Adjusted R-Square 0,592), menunjukkan bahwa 60,8% variasinya dijelaskan secara bersama-sama oleh Kualitas Layanan Internal & Kesejahteraan Pegawai, termasuk kategori kuat. Sementara itu, variabel Kinerja Pegawai memiliki R-Square sebesar 0,708 (Adjusted R-Square 0,696), yang berarti 70,8% variasinya dijelaskan secara bersama-sama oleh Kualitas Layanan Internal, Kesejahteraan Pegawai & Kepuasan Kerja, termasuk kategori sangat kuat. Nilai Adjusted R-Square yang tidak jauh berbeda dari R-Square pada ketiga variabel bahwa model bersifat stabil & tidak mengalami overfitting, sehingga layak digunakan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam penelitian ini.

Pengujian Langsung

Pengujian model struktural dan hipotesis dilakukan dengan menelaah nilai estimasi koefisien jalur serta nilai statistik t yang dibandingkan dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$. Secara keseluruhan, hasil analisis model struktural membuktikan bahwa seluruh hubungan antar variabel yang dihipotesiskan dalam penelitian ini mendapatkan dukungan secara empiris. Secara lengkap disajikan pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5 Hipotesis Pengaruh Langsung

Hipotesis	Pengaruh Langsung	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics	P values	Ket.
H1	Kualitas Layanan Internal → Kepuasan Kerja	0.335	0.345	0.143	2.348	0.021	Diterima
H2	Kualitas Layanan Internal → Kesejahteraan Pegawai	0.627	0.621	0.129	4.843	0.000	Diterima
H3	Kualitas Layanan Internal → Kinerja Pegawai	0.472	0.490	0.206	2.284	0.025	Diterima
H4	Kesejahteraan Pegawai → Kepuasan Kerja	0.525	0.532	0.124	4.249	0.000	Diterima
H5	Kesejahteraan Pegawai → Kinerja Pegawai	0.461	0.437	0.183	2.516	0.013	Diterima

Sumber : Data primer diolah SmartPLS 4, 2026

Pengujian Variabel Mediasi

Pengujian pengaruh tidak langsung atau peran mediasi bertujuan untuk mengidentifikasi kedudukan variabel perantara dalam menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel dalam model penelitian. Berdasarkan hasil perhitungan nilai koefisien dan nilai signifikansi statistik, maka hasil pengujian pengaruh tidak langsung melalui variabel mediasi Kesejahteraan Pegawai dapat diuraikan pada tabel berikut:

Tabel 6 Koefisien Jalur Variabel Mediasi

Hipotesis	Pengaruh Tidak Langsung	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation	T statistics	P values	Ket.
H6	Kualitas Layanan Internal → Kesejahteraan Pegawai → Kepuasan Kerja	0.329	0.326	0.099	3.339	0.001	Diterima
H7	Kualitas Layanan Internal → Kesejahteraan Pegawai → Kinerja Pegawai	0.289	0.263	0.117	2.473	0.015	Diterima

Sumber: Data primer diolah SmartPLS 4, 2026

Pembahasan

Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan koefisien jalur sebesar 0,335 dan p-value 0,021 ($< \alpha = 0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan kualitas layanan internal yang baik oleh manajemen rumah sakit melalui aspek orientasi pelayanan, akuntabilitas, kompetensi, hubungan harmonis antarbagian, loyalitas, adaptabilitas, dan kolaborasi mampu meningkatkan rasa dihargai dan kenyamanan kerja perawat, sehingga berdampak nyata pada peningkatan kepuasan kerja, baik pada perawat dengan masa kerja singkat maupun yang berpengalaman. Temuan ini mendukung konsep Pemasaran Internal dari Grönroos (1990), yang menyatakan bahwa organisasi perlu memandang karyawan sebagai pelanggan internal yang kebutuhannya harus dipenuhi agar tercipta kepuasan kerja yang berdampak pada kualitas layanan eksternal. Hasil ini juga memperkuat konsep kualitas layanan dari Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), yang menekankan bahwa dimensi keandalan, ketanggapan, jaminan, empati, dan bukti fisik menentukan persepsi kepuasan penerima layanan termasuk pegawai sebagai penerima layanan internal. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Widyaningrum & Utami (2021) yang menunjukkan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

kerja tenaga kesehatan, serta Sari & Wibowo (2023) yang menegaskan bahwa semakin baik kualitas layanan internal yang dirasakan pegawai rumah sakit, semakin tinggi pula kepuasan kerja mereka karena kebutuhan dan hak-haknya terpenuhi.

Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kesejahteraan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesejahteraan perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan koefisien jalur sebesar 0,627 dan p-value 0,000 ($< \alpha = 0,05$), menunjukkan pengaruh yang sangat kuat secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan layanan internal yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif menjadi faktor penentu utama pemenuhan kesejahteraan perawat, baik dari aspek finansial, fasilitas kerja, jaminan keamanan, maupun kenyamanan psikologis. Secara empiris, kondisi ini tercermin dari penyediaan sarana prasarana yang memadai, sistem komunikasi yang terbuka, kebijakan yang transparan, serta dukungan manajemen yang responsif, sehingga perawat baik yang bermasa kerja di bawah 5 tahun maupun yang lebih senior merasa sejahtera, terlindungi, dan diperhatikan kebutuhannya. Temuan ini mendukung teori *Service Profit Chain* dari Heskett et al. (1994), yang menyatakan bahwa layanan internal berkualitas tinggi akan menciptakan karyawan yang puas dan sejahtera, yang pada akhirnya menghasilkan kinerja dan pelayanan yang unggul. Hasil ini juga sejalan dengan pandangan Supranto (2011), yang menegaskan bahwa kesejahteraan pegawai tidak hanya bersifat material, tetapi juga mencakup kenyamanan kerja, rasa aman, dan dukungan organisasi yang bergantung pada kualitas layanan internal. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Nurhayati (2018), yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kualitas layanan internal dengan kesejahteraan pegawai, serta Utami dan Wibowo (2020), yang membuktikan bahwa semakin baik sistem layanan internal, fasilitas, dan dukungan manajemen, semakin tinggi pula rasa aman, nyaman, dan sejahtera yang dirasakan tenaga kesehatan.

Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan koefisien jalur sebesar 0,472 dan p-value 0,025 ($< \alpha = 0,05$).

Hal ini mengindikasikan bahwa penerapan kualitas layanan internal melalui sikap berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif oleh manajemen rumah sakit menjadi faktor pendukung utama peningkatan hasil kerja dan kualitas pelayanan kepada pasien. Secara empiris, kondisi ini tercermin dari penyediaan sarana prasarana penunjang tugas, kejelasan prosedur kerja, komunikasi antarbagian yang baik, serta dukungan dan apresiasi pimpinan, sehingga mendorong perawat baik yang bermasa kerja di bawah 5 tahun maupun lebih senior untuk bekerja lebih optimal, disiplin, dan berkomitmen tinggi. Temuan ini mendukung pandangan Grönroos (2000), yang menyatakan bahwa kualitas layanan internal merupakan kunci utama pembentuk kinerja organisasi, karena pegawai yang mendapatkan layanan internal baik akan lebih bersemangat memberikan pelayanan eksternal berkualitas. Hasil ini juga sejalan dengan teori *Service Profit Chain* dari Heskett et al. (1997), yang menegaskan bahwa layanan internal berkualitas menciptakan nilai bagi pegawai yang berdampak langsung pada produktivitas dan kinerja kerja. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Pratama (2019), yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kualitas layanan internal dengan kinerja pegawai, serta Susanti dan Suryadi (2022), yang membuktikan bahwa semakin baik dukungan layanan, kelengkapan alat kerja, dan sistem kerja internal, semakin tinggi pula kinerja tenaga kesehatan dalam memberikan pelayanan yang akuntabel, kompeten, dan berorientasi pada kepuasan pasien.

Pengaruh Kesejahteraan Pegawai terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan koefisien jalur sebesar 0,525 dan p-value 0,000 ($< \alpha = 0,05$), menunjukkan pengaruh yang dominan dan sangat kuat secara statistik. Hal ini mengindikasikan bahwa pemenuhan kesejahteraan mencakup aspek finansial, fasilitas kerja, jaminan keamanan, hingga kenyamanan psikologis menjadi faktor pendorong utama rasa puas perawat dalam menjalankan tugas. Secara empiris, kondisi ini tercermin dari pemberian hak-hak kepegawaian yang layak, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta perhatian manajemen terhadap kebutuhan perawat, khususnya bagi perawat dengan masa kerja di bawah 5 tahun yang menganggap jaminan kesejahteraan sebagai alasan utama merasa puas dan betah bekerja. Temuan ini mendukung Teori Kebutuhan Bertingkat dari Maslow (1943), yang menyatakan bahwa kebutuhan dasar seperti kebutuhan fisik dan rasa aman harus terpenuhi lebih dulu sebelum seseorang mencapai kepuasan yang lebih tinggi. Pandangan ini diperkuat oleh Hasibuan (2019),

yang menjelaskan bahwa kesejahteraan merupakan bentuk pemenuhan kebutuhan hidup pegawai agar dapat bekerja dengan tenang, nyaman, dan puas. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Sutrisno (2017), yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara kesejahteraan pegawai dengan kepuasan kerja, serta Wulandari dan Sudaryanto (2021), yang menemukan bahwa aspek kesejahteraan materi maupun non-materi menjadi faktor penentu utama kepuasan kerja tenaga kesehatan.

Pengaruh Kesejahteraan Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan koefisien jalur sebesar 0,461 dan p-value 0,013 ($\alpha = 0,05$). Hal ini mengindikasikan bahwa pemenuhan kesejahteraan mencakup kebutuhan finansial, fasilitas kerja, jaminan keamanan, serta kenyamanan psikologis menjadi faktor pendukung utama peningkatan kinerja perawat dalam melaksanakan tugas pelayanan kesehatan. Secara empiris, kondisi ini tercermin dari pemberian hak kepegawaian yang layak, lingkungan kerja yang aman dan nyaman, serta perhatian manajemen terhadap keseimbangan kehidupan kerja, sehingga perawat khususnya yang bermasa kerja di bawah 5 tahun terdorong bekerja lebih giat, berdedikasi, dan mampu menghasilkan kualitas pelayanan yang terukur dan bertanggung jawab. Temuan ini mendukung pandangan Hasibuan (2019), yang menyatakan bahwa kesejahteraan pegawai mencakup pemenuhan kebutuhan materi maupun non-materi yang bertujuan agar pegawai bekerja dengan tenang, merasa dihargai, dan memiliki semangat tinggi untuk mencapai kinerja maksimal, sehingga semakin terjamin kesejahteraan, semakin besar pula tanggung jawab dan loyalitas pegawai. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Rahayu dan Lestari (2023), yang menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kesehatan, serta Suryani (2020), yang menegaskan bahwa pemenuhan kesejahteraan membuat pegawai merasa nyaman dan terlindungi, sehingga terdorong memberikan kinerja terbaik sebagai bentuk dedikasi kepada organisasi.

Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kepuasan Kerja dimediasi Kesejahteraan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi oleh kesejahteraan pegawai pada perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan

koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,329 dan p-value 0,001 ($< \alpha = 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai secara statistik berperan memediasi hubungan antara kualitas layanan internal dan kepuasan kerja, di mana penerapan layanan internal yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai, yang selanjutnya mendorong peningkatan kepuasan kerja perawat. Secara empiris, kondisi ini tercermin dari penyediaan sarana prasarana yang memadai, sistem komunikasi yang jelas, serta dukungan manajemen yang responsif, yang berdampak pada terpenuhinya kesejahteraan perawat baik dari sisi finansial, fasilitas, keamanan, maupun psikologis, sehingga rasa puas dalam bekerja tumbuh sebagai dampak berantai dari layanan internal dan kesejahteraan yang terjamin khususnya bagi perawat dengan masa kerja di bawah 5 tahun. Temuan ini mendukung teori *Service Profit Chain* dari Heskett et al. (1994), yang menyatakan bahwa kualitas layanan internal menciptakan kesejahteraan dan kepuasan karyawan, di mana kesejahteraan berfungsi sebagai jembatan penghubung yang menerjemahkan kualitas layanan menjadi rasa puas dalam bekerja. Pandangan ini diperkuat oleh Rivai (2014), yang menegaskan bahwa layanan internal yang baik memenuhi kebutuhan pegawai (kesejahteraan), dan ketika kebutuhan tersebut terpenuhi, kepuasan kerja akan tercapai. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Widyaningrum dan Utami (2021), yang menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berperan signifikan memediasi hubungan kualitas layanan internal dengan kepuasan kerja, serta Sari dan Wibowo (2023), yang menegaskan bahwa dampak layanan internal terhadap kepuasan kerja akan semakin kuat jika organisasi mampu menerjemahkannya ke dalam pemenuhan kesejahteraan yang nyata bagi pegawai.

Pengaruh Kualitas Layanan Internal terhadap Kinerja Pegawai dimediasi Kesejahteraan Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perawat yang dimediasi oleh kesejahteraan pegawai di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan, dengan koefisien jalur tidak langsung sebesar 0,289 dan p-value 0,015 ($< \alpha = 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai secara statistik berperan memediasi hubungan antara kualitas layanan internal dan kinerja perawat, di mana penerapan layanan internal yang berorientasi pelayanan, akuntabel, kompeten, harmonis, loyal, adaptif, dan kolaboratif mampu meningkatkan kesejahteraan perawat, yang selanjutnya mendorong peningkatan

kinerja dalam pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan. Secara empiris, kondisi ini tercermin dari penyediaan fasilitas kerja yang lengkap, sistem kerja yang jelas, komunikasi yang efektif, serta dukungan administrasi yang responsif, yang berdampak pada pemenuhan kesejahteraan perawat baik dari segi materi, rasa aman, maupun kenyamanan psikologis. Kondisi ini menumbuhkan rasa dihargai yang mendorong perawat khususnya yang bermasa kerja di bawah 5 tahun untuk membalas perhatian organisasi dengan bekerja lebih giat, cermat, adaptif, dan kolaboratif dalam tim kesehatan. Temuan ini mendukung konsep *Service Profit Chain* dari Heskett et al. (1997), yang menjelaskan bahwa kualitas layanan internal membentuk nilai dan kesejahteraan bagi karyawan, sehingga karyawan yang sejahtera memiliki produktivitas tinggi yang terwujud dalam kinerja maksimal—menegaskan kesejahteraan sebagai variabel perantara yang mengubah dampak layanan internal menjadi hasil kerja nyata. Pandangan ini diperkuat oleh Hasibuan (2012), yang menyatakan bahwa layanan dan fasilitas organisasi merupakan bagian dari pemenuhan kesejahteraan, dan ketika kesejahteraan pegawai terjamin, pegawai akan bekerja dengan tenang dan berusaha memberikan kinerja terbaik. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan temuan Pratama (2019), yang menunjukkan bahwa kesejahteraan pegawai berperan penting memediasi hubungan kualitas layanan internal dengan kinerja pegawai, serta Susanti dan Suryadi (2022), yang menegaskan bahwa dampak layanan internal terhadap kinerja akan lebih kuat apabila organisasi mampu menerjemahkannya ke dalam jaminan kesejahteraan yang nyata, karena pegawai yang sejahtera memiliki loyalitas dan dedikasi lebih tinggi.

CONCLUSION

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa Kualitas Layanan Internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, Kesejahteraan Pegawai, maupun Kinerja Pegawai, yang menunjukkan bahwa semakin baik kualitas layanan internal yang diberikan organisasi melalui dukungan fasilitas, sistem kerja, dan kebijakan yang memadai maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja, kesejahteraan, dan kinerja yang dirasakan dan dicapai oleh perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan. Selain itu, Kesejahteraan Pegawai juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai, yang mengindikasikan bahwa semakin terpenuhi kebutuhan dan rasa aman perawat, semakin tinggi pula rasa puas, motivasi, dan tanggung jawab mereka dalam memberikan kinerja terbaik. Lebih lanjut, Kesejahteraan Pegawai terbukti berperan sebagai mediasi parsial dalam hubungan antara Kualitas

Layanan Internal dengan Kepuasan Kerja maupun dengan Kinerja Pegawai, di mana kualitas layanan internal tetap berpengaruh langsung secara signifikan terhadap kedua variabel tersebut, namun pengaruhnya menjadi lebih kuat ketika didukung oleh pemenuhan kesejahteraan pegawai. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kesejahteraan pegawai berperan sebagai jembatan strategis yang memperkuat pengaruh kualitas layanan internal terhadap peningkatan kepuasan kerja dan kinerja perawat di UPTD Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Konawe Kepulauan.

REFERENCES

- Abdullah, M.I., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., and Riaz, A. (2020). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance Mediating role of employee well-being. https://doi.org/10.1002/nop2.665
- Ahmadi (2012) Ahmadi "Survey the Main Factor Impact on Work Motivation" International journal of learning and development.
- Ariansyah, K. (2015). Kualitas Pelayanan Internal Direktorat Jenderal Sumber Daya Dan Perangkat Pos Dan Informatika. Buletin Pos Dan Telekomunikasi, 11(3), 209. https://doi.org/10.17933/bpostel.2013.110303
- Badan Pusat Statistik. (2022). Statistik Kesehatan Indonesia. Jakarta: BPS.
- Gounaris, S., Vassilikopoulou, A., & Chatzipanagiotou, K. (2010). Internal-market orientation: a misconceived aspect of marketing theory. *European Journal of Marketing*, 44(11/12), 1667-1699. <https://doi.org/10.1108/03090561011079837>
- Grönroos, C. (1990). *Service Management and Marketing: Managing the Moments of Truth in Service Competition*. Lexington Books. ISBN: 978-0669214362
- Grönroos, C. (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. Chichester: John Wiley & Sons. ISBN: 978-0471986234
- Guo, L., Du, J., & Zhang, J. (2024). Supervisor bottom-line mentality and employee workplace well-being: a multiple mediation model. *Baltic Journal of Management*, 19(2), 218-233. <https://doi.org/10.1108/bjm-11-2023-0467>
- Hallowell, R., Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1996). Internal service quality, customer and job satisfaction: Linkages and implications for management. *Human Resource Planning*, 19(2), 20–31.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.

- Hasibuan, M. S. P. (2017). *Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi)*. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heier & Nelson-Brantley (2024) Heier and Nelson-Brantley "Nurse Faculty Job Satisfaction: A Concept Analysis" *The journal of continuing education in nursing* (2024)
- Heskett, J. L., Jones, T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). Putting the service-profit chain to work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164–174.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1997). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. Free Press. ISBN: 978-0684825755
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81. <https://doi.org/10.32502/jimn.v10i1.2929>
- Ibrahim, A., Fakhri, K., Ruskan, E., Kurniawan, D., & Meiriza, A. (2023). Application of the Service Quality Method to Assess the Quality of Administrative Services at universities. *Journal of Informatics and Telecommunication Engineering*, 7(1), 143-154. <https://doi.org/10.31289/jite.v7i1.9636>
- International Council of Nurses. (2023). *Nursing Workforce Statistics and Global Nursing Leadership*. Geneva: ICN.
- Jaškevičiūtė, V. (2021). Trust in organization effect on the relationship between HRM practices and employee well-being. *SHS Web of Conferences*, 120, 02021. <https://doi.org/10.1051/shsconf/202112002021>
- Jati, I. P. D., Putra, I. G. N. W., & Yasa, N. N. K. (2021). Pengaruh kualitas layanan internal dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan hotel. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 23(1), 45–54.
- Kang, G., Jame, J., & Alexandris, K. (2002). Measurement of internal service quality: application of the SERVQUAL battery to internal service quality. *Managing Service Quality*, 12(5), 278-291. <https://doi.org/10.1108/09604520210442065>
- Kahneman, D. and Deaton, A. (2010). High income improves evaluation of life but not emotional well-being. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 107(38), 16489-16493. <https://doi.org/10.1073/pnas.1011492107>

- Kementerian Kesehatan Republik Indonesia. (2023). Profil Kesehatan Indonesia. Jakarta: Kemenkes RI.
- Lase, Y., Lase, D., Telaumbanua, E., & Lase, H. (2024). Hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja pegawai di Kantor KPU Kota Gunungsitoli. *Tuhenori J. Ilm. Multidisiplin*, 2(1), 47-58. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v2i1.51>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Li, J. and Ju, S. (2023). The Correlation Between Spiritual Leadership and the Well-Being of Chinese Primary and Secondary School Teachers. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 12(2).
- Luthans, F., Avolio, B., Avey, J., & Norman, S. (2007). Positive Psychological Capital: Measurement And Relationship With Performance And Satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Maharani, A., Nugraha, H. S., & Widiartanto. (2020). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment, and turnover intention: Exploring the focal role of employee well-being. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 9(3), 250–260.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Nurhayati, S. (2018). Pengaruh Kualitas Layanan Internal Terhadap Kesejahteraan Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1), 45-58. <https://doi.org/10.33065/jmb.v5i1.124>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(88\)80008-4](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(88)80008-4)
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management*, 30(3), 335-364. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300304>

- Pratama, A. (2019). Pengaruh Kualitas Layanan Internal Terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 11(2), 78-89. <https://doi.org/10.9744/jmk.11.2.78-89>
- Pratama, R., & Wibowo, A. (2019). Pengaruh kesejahteraan pegawai terhadap kepuasan kerja dan kinerja. *Jurnal Manajemen*, 23(3), 345–360.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada. ISBN: 978-9797697352
- Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Organizational behavior* (13th ed.). Pearson Education.
- Rusvitawati, D. (2022). Pengaruh kualitas pelayanan internal dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT NS Tractors. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 85–94.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Cv. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Utami, H., & Wibowo, A. (2020). Hubungan Kualitas Layanan Internal dan Kesejahteraan Tenaga Kesehatan di Rumah Sakit. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 8(2), 112-120. <https://doi.org/10.20473/jaki.v8i2.21478>
- Widyaningrum, R., & Utami, H. N. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Rumah Sakit. *Jurnal Administrasi Rumah Sakit*, 17(2), 145-153. <https://doi.org/10.36418/jars.v17i2.582>
- Weigelt, O., Gierer, P., & Syrek, C. (2019). My Mind is Working Overtime—Towards an Integrative Perspective of Psychological Detachment, Work-Related Rumination, and Work Reflection. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(16), 2987. <https://doi.org/10.3390/ijerph16162987>
- Wulandari, R., & Sudaryanto, B. (2021). Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Medis. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 14(1), 102-115. <https://doi.org/10.24815/jmsd.v14i1.2145>