

## 1. Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang

Pelayanan atau layanan internal adalah pelayanan yang diberikan oleh sebuah unit organisasi atau orang yang bekerja pada unit organisasi tersebut ke unit-unit lain atau kepada pegawai lain di dalam sebuah organisasi (Susanti, 2018). Sedangkan kualitas layanan internal didefinisikan sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan seorang pegawai pada konteks kualitas (barang dan jasa) dan kepuasan layanan yang sesungguhnya diharapkan atau diinginkan (*expected service*) mengacu pada persepsi pegawai tentang kualitas layanan yang mereka terima dari atau tawarkan.

Pegawai yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan menunjukkan perhatian yang tinggi terhadap organisasinya yaitu dengan tetapi ingin bertahan di dalam organisasi. Hal ini menunjukkan adanya komitmen pegawai terhadap organisasi. Komitmen adalah rasa keterikatan secara emosional pegawai terhadap organisasi serta penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Suwardi & Utomo, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh (Tamengkel, 2021) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan yang tinggi antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh (NingTyas et al., 2020), menyatakan bahwa indikator yang ada pada kepuasan kerja secara keseluruhan dapat mempengaruhi pegawai untuk meningkatkan komitmennya di dalam organisasi.

Komitmen penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. (RasmuliaSembiring, 2020) menyarankan agar pegawai baru dapat melakukan pekerjaan mereka dengan komitmen dan masuk ke dalam organisasi dengan komitmen yang tinggi. Hal-hal tersebut bertujuan untuk memotivasi pegawai yang kurang dalam pengalaman kerja. Variabel komitmen dan kepuasan kerja pegawai bisa dikatakan merupakan faktor untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan di butuhkan agar terjadi hubungan timbali balik pegawai terhadap organisasi. Kerena tercipta rasa puas maka menciptakan perasaan senang dalam bekerja serta termotivasi untuk meningkatkan kinerja.

Kinerja pegawai pada Kantor Baperlitbang Kendal dapat dilihat melalui Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LKjIP). LKjIP merupakan dokumen yang menjadi salah satu komponen dari siklus akuntabilitas yang dimulai dari perencanaan strategis dan diakhiri dengan penyusunan LKjIP. LKjIP sebagai bagian dari tanggung jawab instansi dalam mempertanggungjawabkan kinerja iserta upaya untuk memperbaiki pencapaian sasaran secara berkelanjutan.

Adapun LKjIP Baperlitbang Kendal yang dipakai dalam penelitian ini adalah LKjIP Tahun 2019. LKjIP ini sepenuhnya mengacu pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No. 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja dan Tata Cara Reviu atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah. Dengan *tool* LKjIP ini dapat memberikan gambaran awal yang komprehensif tentang kinerja pegawai pada Baperlitbang Kendal.

Tabel 1

Hasil Kusioner Pra-survey Layanan Internal, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Kinerja Pegawai

No	Pernyataan	Jawaban (Prosen)	
		Ya	Tidak
<b>Layanan Internal</b>			
1	Prosedur pelayanan cepat dan tepat	80 %	20 %
2	Kemampuan pegawai cepat tanggap dalam menyelesaikan keluhan	60 %	40 %
3	Pengetahuan dan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan keluhan	70 %	30 %
<b>Kepuasan Kerja</b>			
1	Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik	60 %	40 %
2	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan perusahaan untuk menduduki posisi tertentu.	70 %	30 %
3	Setiap hasil kerja yang telah dilaksanakan layak mendapat penghargaan	60 %	40 %
<b>Komitmen Organisasional</b>			
7	Merasa nyaman didalam perusahaan ini	50 %	50 %
8	Memiliki keluarga baru didalam perusahaan ini	40 %	60 %
9	Merasa berat jika meninggalkan perusahaan ini meskipun sangat ingin sekali	70 %	30 %
<b>Kinerja Pegawai</b>			
1	Kualitas kerja saya sudah memenuhi standar yang telah ditetapkan perusahaan	50 %	50 %
2	Saya dapat menyelesaikan tugas yang telah menjadi tanggung jawab saya dengan hasil yang memuaskan.	60 %	40 %
3	Saya menguasai bidang pekerjaan yang saya kerjakan saat ini.	70 %	30 %
Rata-rata		61%	39 %

Sumber : Data pra survey yang diolah 2023

Hasil prosentase pra survey rata-rata indikator yang menjawab tidak sebesar 39% . Meskipun kinerja pegawai Baperlitbang berdasarkan LKjIP menunjukkan hasil pencapaian yang melebihi target namun kualitas layanan internal, kepuasan pegawai dan komitmen organisasi tidak menunjukkan hasil yang optimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut dalam penelitian ini menurut peneliti kualitas layanan internal dapat mengetahui seberapa jauh pengaruh kualitas layanan internal dalam meningkatkan kinerja pegawai. Disisi lain, penggunaan kepuasan kerja dan komitmen organisasional turut dijadikan variabel untuk mengetahui sejauh mana hal tersebut mampu memediasi pengaruh kualitas layanan internal terhadap kinerja pegawai di Kantor Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal (Baperlitbang).

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat ditarik rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kualitas layanan internal mempengaruhi kepuasan kerja?
2. Apakah kualitas layanan internal mempengaruhi komitmen organisasional?
3. Apakah kualitas layanan internal mempengaruhi kinerja pegawai?
4. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi kinerja pegawai?

5. Apakah komitmen organisasional mempengaruhi kinerja pegawai?
6. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh kualitas layanan internal terhadap kinerja pegawai?
7. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kualitas layanan internal terhadap kinerja pegawai?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh layanan internal terhadap kepuasan kerja baperlitbang Kendal
2. Menganalisis pengaruh layanan internal terhadap komitmen organisasional baperlibang Kendal
3. Menganalisis pengaruh layanan internal terhadap kinerja pegawai baperlibang Kendal
4. Menganalisis kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai baperlibang Kendal
5. Menganalisis komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai baperlibang Kendal
6. Menganalisis peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara layanan internal dengan kinerja pegawai
7. Menganalisis peran mediasi komitmen organisasi pada hubungan antara layanan internal dengan kinerja pegawai

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah :

1. Manfaat praktis, hasil penelitian ini diharapkan nantinya dapat memberikan sumbangsih dalam rangka mengevaluasi kinerja Pemerintah Kabupaten Kendal, khususnya dilingkungan Baperlitbang Kabupaten Kendal, untuk lebih mengetahui kualitas layanan internal sebagai pendorong kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kinerja pegawai, sehingga bisa dicarikan penyelesaian/solusi yang terbaik guna lebih mengoptimalkan kualitas layanan internal dan kesejahteraan pegawai.
2. Manfaat teoritis, penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dalam hal pengembangan wawasan dibidang pelayanan internal, serta dapat menjadi sumbangan pemikiran dalam pengembangani ilmu akademik dan dapat dijadikan referensi atau bukti tambahan untuk peneliti-peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang topik yang sejenis

## **2.Kajian Pustaka**

### **2.1 Grand Theory**

Teori Resource-based View (RBV) merupakan teori yang digunakan untuk menguji kemampuan sumber daya internal perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Sumber daya internal perusahaan, yang terdiri dari semua aset, keterampilan, kapabilitas, proses organisasi, informasi dan pengetahuan, yang dapat dikelola oleh perusahaan untuk menerapkan proses yang telah dirumuskan (Penrose, 1959). Teori RBV berpendapat jika organisasi mengoptimalkan sumber daya ini secara efektif, akan mendapat manfaat. Teori RBV menekankan pengambilan keputusan proses, mengoptimalkan, mengelola dan mengidentifikasi orang, serta mengembangkan dan memanfaatkan sumber daya utama untuk memaksimalkan nilai bisnis (Elya Dasuki, 2021).Asumsi yang mendasari teori ini adalah bahwa setiap entitas pada dasarnya berbeda karena memiliki sumber dayanya sendiri dalam bentuk aset berwujud dan tidak berwujud dan kapasitas organisasi untuk memanfaatkan aset tersebut. Kombinasi aset

dan keterampilan menciptakan kompetensi khusus perusahaan yang memberikan keunggulan kompetitif atas para pesaingnya.

## **2.2 Pengertian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu proses organisasi dalam menilai kinerja pegawainya. Secara umum tujuan dari penilaian kinerja adalah memberikan timbal balik kepada pegawai dalam upaya memperbaiki kinerja pegawai dan untuk meningkatkan produktivitas organisasi, secara khusus tujuan penilaian kinerja adalah sebagai pertimbangan keputusan organisasi terhadap pegawainya mengenai promosi, mutasi, kenaikan gaji, pendidikan dan pelatihan ataupun kebijakan manajerial lainnya (Ngalimun, 2019)

(Mangkunegara, 2017), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Dari beberapa pengertian kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dimana dia bekerja.

## **2.3 Pengertian Kualitas Layanan Internal**

Kualitas pelayanan (Susanti, 2018) didefinisikan sebagai ukuran seberapa baik tingkat pelayanan yang diberikan, serta sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Artinya bahwa kualitas pelayanan bisa diwujudkan melalui pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya untuk mengimbangi harapan pelanggan. Menurut Sutedja (2017) pelayanan atau servis dapat diartikan sebagai sebuah kegiatan atau keuntungan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain. (Wabang & Batilmurik, 2023) pelayanan adalah suatu aktifitas atau serangkaian aktifitas yang bersifat tidak kasat mata (tidak dapat diraba) yang terjadi sebagai akibat adanya interaksi antara konsumen dengan karyawan atau hal-hal lain yang disediakan oleh perusahaan pemberi layanan yang dimaksudkan untuk memecahkan permasalahan konsumen atau pelanggan.

Definisi tersebut terlihat bahwa persepsi konsumen (terhadap layanan yang dirasakan) sebagai pihak yang dilayani merupakan salah satu determinan dalam menilai kualitas sebuah pelayanan. Konsep pelayanan, dalam kaitannya dengan konsumen di internal organisasi atau instansi, atau dikenal dengan pelayanan internal didefinisikan sebagai serangkaian kegiatan pelayanan yang dilakukan didalam organisasi kepada pegawai atau unit organisasi lain yang mampu dan berdayaguna dalam memberikan pelayanan eksternal. Wujud kualitas layanan internal ditandai oleh sikap orang-orang terhadap satu sama lain dan cara orang melayani satu sama lain dalam organisasi dan sebuah hal yang penting dalam meningkatkan kualitas layanan eksternal.

## **2.4 Pengertian Kepuasan Kerja**

(Saputra, 2021) bahwa kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan variabel sikap yang merefleksikan bagaimana seseorang merasakan tentang pekerjaan mereka secara keseluruhan serta tentang berbagai aspek dari pekerjaan tersebut. (Nurrohmat & Lestari, 2021) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional baik berupa perasaan positif maupun negatif seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja yang dirasakan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia dapatkan dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Berdasarkan beberapa defenisi kepuasan kerja diatas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari individu bagaimana mereka merasakan, merefleksikan dalam bentuk sikap terhadap pekerjaannya.

## 2.5 Pengertian Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional dipandang sebagai suatu orientasi nilai terhadap organisasi yang menunjukkan individu sangat memikirkan dan mengutamakan pekerjaan dan organisasinya. Individu akan berusaha memberikan segala usaha yang dimilikinya dalam rangka membantu organisasi mencapai tujuannya (Astuti, 2022). Berikut ini adalah beberapa defenisi komitmen organisasi menurut para ahli. (Darmawan & Mardikaningsih, 2021) menjelaskan, komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu atau pegawai mengenali dan terikat pada organisasinya. Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seorang pegawai memihak kepada tujuan-tujuani organisasi serta berkeyakinan untuk tetap menjadi anggota dari organisasi.

Begitu pula dengan Mathis dan Jacksoni dalam (Sopiah, 2012) menyatakan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi. Namun, intensitas komitmen antara karyawan yang satu dengan lainnya terhadap organisasinya berbeda-beda karena adanya pengaruh dari berbagai sumber.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka komitmen organisasi adalah suatu sikap dan perilaku individu untuk menyelaraskan perilakunya dengan kebutuhan dan tujuan organisasi yang mendapat dorongan dari dalam diri individu untuk mau berusaha menggunakan cara apapun demi tercapainya kebutuhan dan tujuan organisasi tersebut.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan hasil kajian pustaka ditemukan beberapa penelitian yang berhubungan dengan Kualitas Layanan Internal Sebagai Pendorong Kepuasan kerja, Komitmen organisasional, dan Kinerja Pegawai, yaitu sebagai berikut:

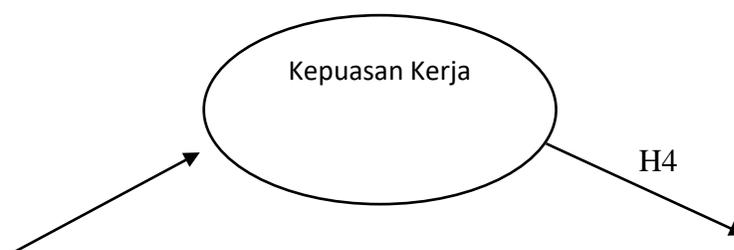
Tabel 2  
Penelitian Terdahulu

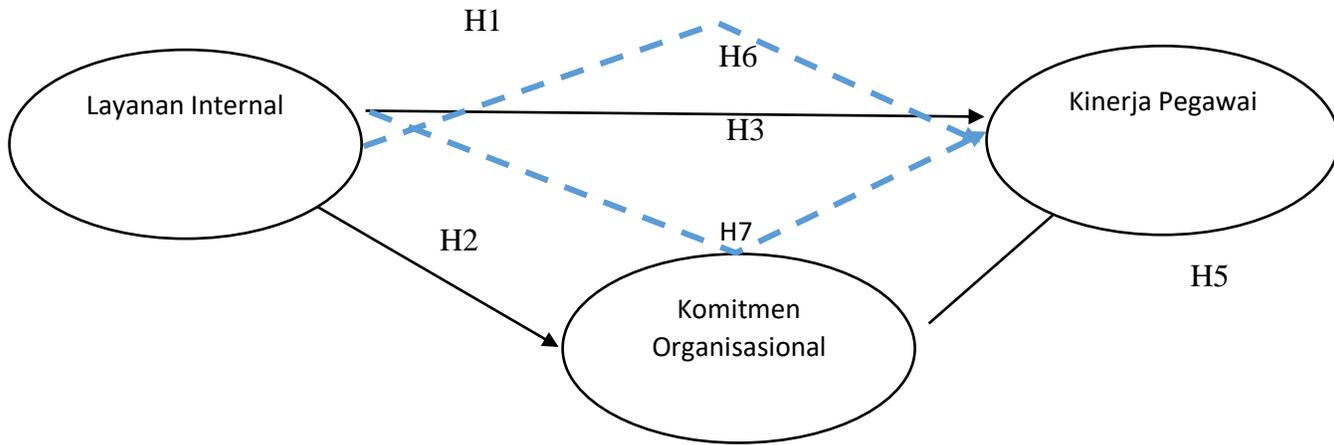
No	Nama, Tahun	Judul	Hasil Penelitian
1.	(Paparang et al., 2021)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor PT. Post Indonesia di Manado	Ada pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
2.	Wijaya (2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Bukit Sanomas	Ada Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

No	Nama, Tahun	Judul	Hasil Penelitian
3.	Finistiyawan dan Bessie (2020).	Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Travel di Kabupaten Malaka (Studi Pada Travel Betun Mandiri Expres)	Ada Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan
4.	Hermanto, Darmanah (2019)	Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Sekretariat Dewan Oku Timur	Ada Pengaruh Kesejahteraan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai
5.	Nova Hari Santhi, Widya Hartati (2018)	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap kinerja dan Kepuasan Mahasiswa (Studi Kasus Pada Mahasiswa STIA Muhammadiyah Selong)	Kualitas pelayanan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pegawai Kualitas pelayanan secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6.	Riris Anggun Cahyani, Ocky Sundari Dan Johnson Dongora (2020)	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Salatiga)	Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan serta secara bersama-sama komitmen organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran sebagai hasil dan tinjauan pustaka yang dijabarkan dan diungkapkan sebagai pendekatan terhadap pemecahan masalah yang diteliti dan dipaparkan sendiri oleh penulis. Setelah diungkapkan secara terinci tentang pendekatan yang digunakan oleh penulis, maka dapat ditampilkan suatu model atau persamaan yang langsung berkaitan dengan bidang yang diteliti. Sehingga dalam penelitian ini dapat ditampilkan diagram/proses kerangka pemikiran penelitian sebagai berikut:





Gambar 1  
Kerangka Pemikiran

Kualitas layanan internal sebagai pendorong kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja pegawai pada Kantor Badan Perencanaan Penelitian dan Pengembangan Kabupaten Kendal (Baperlitbang).

## 2.8. Pengembangan Hipotesis

### 2.8.1 Pengaruh kualitas layanan internal terhadap kepuasan pegawai

Faktor yang termuat dalam kualitas layanan internal meliputi kecepatan dan ketepatan, kerjasama, tipe manajemen, komunikasi personal dan antar unit/bagian, *job description* yang jelas dan tanggung jawab. Faktor tersebut berpengaruh terhadap kepuasan pegawai dalam bekerja yang pada akhirnya akan berdampak langsung pada kinerja. Pengelolaan kualitas layanan internal yang baik akan membantu organisasi menjadi lebih kuat. Kualitas layanan internal menciptakan kepuasan lebih dibandingkan dengan upah dan tunjangan yang nantinya berimbas pada kinerja. Penelitian yang dilakukan ini menyatakan bahwa ada pengaruh kualitas layanan internal terhadap kepuasan pegawai. (Ardista, 2021) menyatakan bahwa ada pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan. Berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat diketahui bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai, sehingga dapat dirumuskan :

*H<sub>1</sub> : kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap kepuasan pegawai*

### 2.8.2 Pengaruh kualitas layanan internal terhadap komitmen organisasional

Pengelolaan kualitas layanan internal yang baik akan membantu organisasi menjadi lebih kuat, karena akan meningkatkan nilai organisasi untuk produk atau keluaran yang dihasilkan. Apabila tidak dikelola dengan baik, maka akan menurunkan nilai organisasi itu sendiri. Layanan internal yang buruk akan berdampak pada inefisiensi biaya, waktu, dan kesempatan yang dimiliki organisasi. Kualitas layanan internal yang baik menunjukkan perhatian yang tinggi pegawai terhadap organisasinya yaitu dengan tetap ingin bertahan di dalam organisasi. Hal ini menunjukkan adanya komitmen pegawai terhadap organisasi. Penelitian yang dilakukan (Lestari & Golo, 2021) yang menyatakan bahwa ada pengaruh kualitas layanan terhadap komitmen organisasional berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat diketahui bahwa kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga dapat dirumuskan :

*H<sub>2</sub> : kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional*

### **2.8.3 Pengaruh kualitas layanan internal terhadap kinerja pegawai**

Kualitas Pelayanan Internal diakui sebagai pendorong penting dari kinerja pegawai dalam organisasi. Karyawan yang menerima kualitas pelayanan internal yang baik, umumnya lebih puas dan termotivasi, memiliki semangat kerja yang baik dan bekerja lebih efektif dan efisien. sistem manajemen kualitas pelayanan internal yang berorientasi pada pelanggan, yang bertujuan untuk memberikan kualitas pelayanan internal yang tinggi dengan memenuhi kebutuhan pelanggan internal, tidak hanya membantu organisasi menjadi lebih kompetitif, tetapi juga memfasilitasi tingkat kinerja yang lebih tinggi, biaya operasi dan pemborosan yang lebih rendah. Hal ini sejalan dengan penelitian (Rusvitawati, 2022) bahwa Kualitas pelayanan internal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT NS Tractors.

*H<sub>3</sub>: kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai*

### **2.8.4 Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai**

Kepuasan kerja merupakan bagaimana individu merasakan, merefleksikan dalam bentuk sikap terhadap pekerjaannya. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, begitupula sebaliknya, ketika karyawan mengalami ketidakpuasan kerja maka karyawan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya. (Subakti, 2013) menjelaskan berbagai efek positif yang ditimbulkan dari kepuasan yaitu meningkatnya kinerja pegawai. Kepuasan dibutuhkan agar terjadi hubungan timbal balik pegawai terhadap organisasi. Karena tercipta iasa puas maka menciptakan perasaan senang dalam bekerja serta termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Nurrohmat & Lestari, 2021) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dirumuskan:

*H<sub>4</sub>: Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai*

### **2.8.5 Pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai**

Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya yaitu akan tetap ingin bertahan di dalam organisasi, karena adanya dorongan dari dalam diri individu untuk mau berusaha menggunakan cara apapun demi tercapainya kebutuhan dan tujuan organisasi tersebut. Hal ini menunjukkan adanya komitmen pegawai terhadap organisasi, sehingga nantinya berimbas pada kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin baik kinerja pegawai, karena itu terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja (Kurniawan, 2022)

Penelitian yang dilakukan oleh (Astuti, 2022) yang menyatakan bahwa ada pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat diketahui bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat dirumuskan:

*H<sub>5</sub>: komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai*

### **2.8.6 Pengaruh layanan internal terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kepuasan kerja**

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya sehingga akan meningkatkan kinerja. Adanya peningkatan layanan internal berdampak positif terhadap perusahaan sehingga perusahaan mampu memberikan fasilitas bagi pegawai untuk kepuasan dan kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Paparang, Areros dan Tatimu (2021) menyatakan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian Wijaya (2018) menyatakan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan beberapa hal tersebut, dapat diketahui bahwa kepuasan pegawai

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan memainkan peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi, sehingga dapat dirumuskan:

*H<sub>6</sub>: kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh kepuasan kerja*

### 2.8.7 Pengaruh layanan internal terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh komitmen organisasional

Komitmen organisasional merupakan loyalitas pegawai terhadap institusi. Komitmen organisasional dipandang sebagai keadaan dimana seorang pegawai sejalan pada tujuan suatu institusi atau organisasi (Novita et al., 2016). Komitmen yang tinggi membuat pegawai menjadi lebih setia dan bekerja keras untuk mencapai tujuan serta kemajuan organisasi.

Penelitian Kristine, (2017) dan Haris, (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan mampu meningkatkan kualitas kinerja karyawan pada organisasi. Komitmen organisasi menjadi faktor utama, dimana karyawan dituntut memiliki kesediaan diri untuk sejalan dan sesuai dengan tujuan Perusahaan, sehingga dapat dirumuskan:

*H<sub>7</sub>: kualitas layanan internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan dimediasi oleh komitmen organisasional*

## 2.9 Definisi Operasionalisasi Variabel

Tabel 3  
Definisi Konsep dan Operasional variabel

	Variabel	Definisi	Indikator
1	Layanan internal (X1) (Ariansyah, 2015)	Kualitas pelayanan didefinisikan sebagai hasil perbandingan antara harapan konsumen mengenai sebuah pelayanan dengan persepsi mereka mengenai pelayanan yang dirasakan (Grönroos (1984) dan Parasuraman et al. (1994) dalam Yusoff & Baharun (2008)).	1. Reliabilitas ( <i>Reliability</i> ) 2. Daya Tanggap ( <i>Responsiveness</i> ) 3. Empati ( <i>Empathy</i> ) 4. Jaminan ( <i>Assurance</i> ) 5. Bukti Fisik ( <i>Tangibles</i> ) (Jayanti, 2016)
	Kepuasan kerja (X2) (Dewi, 2015)	Kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi penilaian pribadi yang ada di tempat kerja.	1. gaji yang sesuai 2. keterampilan karyawan 3. peluang karir 4. pengaruh positif terhadap pekerjaan yang karyawan lakukan

Variabel	Definisi	Indikator
		5. ekan kerja yang saling mendukung dalam lingkungan kerja (Dewi, 2015)
Komitmen organisasional (X3)	Menurut Sutrisno (2011:296), “komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas pekerja terhadap organisasinya dan juga merupakan suatu proses mengekspresikan perhatian dan partisipasinya terhadap organisasi”.	1. effective commitment 2. continuance commitment 3. normative commitment (Mahmudin & Komariyah, 2019)
Kinerja Pegawai (Y)	Hasil pencapaian kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1. Hasil kerja 2. Perilaku kerja 3. Sifat pribadi 4. Anggaran belanja 5. Waktu (Syukur et al., 2019)

### 3. Metode Penelitian

#### 3.1 Data dan Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini sebagai data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari BAPPELITBANG Kabupaten Kendal, dengan pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi, yaitu suatu cara pengumpulan data dengan pengamatan langsung dan pencatatan secara sistematis terhadap obyek yang akan diteliti.
2. Studi dokumentasi dan kepustakaan, yaitu informasi yang diperoleh dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai hasil penelitian kerja personil, jumlah personil, pendidikan personil dan data tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.
3. Kuesioner, yaitu daftar pertanyaan yang berkaitan dengan tujuan penelitian. Metode ini dilakukan dengan cara memberikan kuesioner kualitas layanan internal sebagai pendorong kepuasan kerja, komitmen oraganisasional dan kinerja pegawai BAPPELITBANG Kabupaten Kendal.

Jenis data dan analisisnya, dalam penelitian ini termasuk penelitian dalam kategori data kuantitatif, dengan menggunakan skala dasar pengukuran Likert (Sugiyono, 2020) memakai urutan skala lima yaitu 1, 2, 3, 4 dan 5 yang mempunyai kriteria sebagai berikut:

Sangat setuju (SS)	: 5
Setuju (S)	: 4
Netral (N)	: 3
Tidak setuju (TS)	: 2
Sangat tidak setuju (STS)	: 1

### 3.2 Populasi dan Metode Penentuan Sampel

Populasi menurut (Sugiyono, 2020) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Arikunto (2019) mengatakan bahwa Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian, jadi dapat dikatakan bahwa populasi adalah keseluruhan individu yang diteliti. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah semua pegawai pada BAPPELITBANG Kabupaten Kendal sebanyak 45 orang.

Sampel menurut Arikunto (2019). Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Sampel adalah sebagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili populasi untuk dijadikan subyek dalam penelitian. Berdasarkan pengertian tersebut maka dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah pegawai pada BAPPELITBANG Kabupaten Kendal. Dasar pengambilan sampel menurut Arikunto (2013) sebagai berikut: Untuk sekedar pedoman maka apabila subyeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya adalah penelitian dengan metode total sampling yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel. Dalam penelitian ini peneliti mengambil sampel yang berjumlah 45 pegawai pada BAPPELITBANG Kabupaten Kendal.

Teknik Pengambilan Sampel dalam pengambilan sampel diperlukan teknik-teknik yang dapat digunakan untuk mendapatkan sampel yang benar-benar akurat. Teknik tersebut adalah teknik sampling. Menurut (Sugiyono, 2020) Sampling adalah teknik dalam penarikan atau pengambilan sampel penelitian, bagaimana merencanakan tata cara pengambilan sampel agar menjadi sampel yang representif. Pada dasarnya ada dua macam teknik pengambilan sampel yaitu *teknik random sampling* dan *teknik non random sampling*. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan *teknik non random sampling* yaitu *total sampling*. Penelitian *total sampling* merupakan penelitian yang mengambil satu kelompok populasi sebagai sampel secara keseluruhan dan menggunakan kuesioner yang terstruktur sebagai alat pengumpulan data yang pokok untuk mendapatkan informasi yang lebih spesifik. Sampel dalam penelitian ini diambil seluruh populasi yang ada yaitu 45 pegawai.

### 3.3 Teknik Analisis Data

SmartPLS merupakan software yang berfungsi sebagai pengolah data untuk model structural equation modeling (SEM) melalui metode partial least squares (PLS). Metode SEM-PLS adalah model persamaan. Penelitian ini menggunakan alat analisis data dengan aplikasi SmartPLS. Metode SEM-PLS adalah model persamaan struktural atau SEM berbasis varian dengan tanpa asumsi dalam perhitungannya..

### 3.4 Evaluasi Outer model

Pada dasarnya pendekatan ini bertujuan untuk menentukan kualitas instrumen atau kuesioner yang dibuat dalam penelitian. Pendekatan model pengukuran berfungsi menghitung keeratan hubungan antar variabel laten dengan masing-masing indikatornya. Pengujian pada pendekatan outer pengukuran terdiri atas uji validitas dan uji reliabilitas.

- Uji validitas berperan menentukan tingkat kebenaran indikator kuesioner melalui validitas konvergensi (batas nilai kritis sebesar 0,7) dan nilai AVE (batas nilai kritis sebesar 0,5).
- Sementara uji reliabilitas menentukan konsistensi atau kehandalan data yang diukur melalui dua perhitungan yakni nilai cronbach's alpha (batas nilai kritis sebesar 0,7) dan reliabilitas komposit (batas nilai kritis sebesar 0,8) (Widarjono, 2016).

### 3.5 Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nama lain dari analisa inner model adalah analisa struktur model. Tujuan dalam analisa ini yaitu untuk memperkirakan bagaimana hubungan antar variabel. Analisa ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung dengan menggunakan nilai koefisien determinasi yang dapat dilihat dari nilai R-square Adjusted (Ghozali, 2021).

- Nilai R-Square dapat digunakan untuk menjelaskan variabel eksogen dalam mempengaruhi variabel endogen, apakah mempengaruhi yang nyata atau tidak. Nilai R-Square menurut (Ghozali, 2021) 0,75 menyatakan kuat, 0,50 menyatakan moderat 0,25 menyatakan lemah.
- Predictive relevance atau Q<sup>2</sup> digunakan untuk mengetahui seberapa baik sebuah nilai observasi yang dihasilkan dari estimasi parameternya. Untuk mengetahui nilai predictive relevance atau Q<sup>2</sup> dapat dilakukan dengan menggunakan uji blindfolding (Ghozali, 2021).
- *Square Root Mean Residual (SRMR)* berguna untuk membandingkan beberapa model. Indeks SRMR didasari oleh koefisien korelasi tambahan bila nilainya lebih kecil hal ini mengindikasikan bahwa model tersebut lebih fit. SRMR adalah suatu kesimpulan seberapa banyak suatu perbedaan terjadi di antara data yang diuji dan model. Korelasi yang suhunya adalah lebih besar dari model secara tidak langsung hasilnya error. SRMR adalah rata-rata dari semua perbedaan diantara data yang diuji dan modal yang secara tidak langsung berkorelasi. Suatu rata-rata yang nilainya 0 mengindikasikan tidak ada perbedaan diantara data yang diuji dan korelasi menyatakan secara tidak langsung suatu model dengan begitu SRMR nilainya adalah ,00. Hal ini mengindikasikan fit yang sempurna. Nilai SRMR yang diterima sebagai model angkut adalah dengan nilai kurang dari 10. Menurut (Weston et all 2006).  $SRMR \leq 0,08$  diterima sebagai modal yang diterima atau fit (Rahajeng, 2021).
- NFI merupakan ukuran perbandingan antara proposed model dan null model. Nilai NFI akan bervariasi dari 0 (tidak memiliki fit sama sekali) sampai 1,0 (fit secara sempurna). Suatu model dikatakan good fit apabila memiliki nilai  $NFI \geq 0,9$  dan dikatakan fit marginal apabila memiliki nilai  $0,8 \leq NFI \leq 0,9$  (Rahajeng, 2021).

### **3.6 Pengujian Hipotesis**

Dalam pengujian hipotesa terlihat dari nilai probabilitas dan nilai t-statistik. Untuk pengujian Hipotesis dilakukan dengan melihat nilai probabilitas signifikansi (P-value). Jika nilai  $p\text{-value} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  atau hiptesis penelitian diterima. Sedangkan jika nilai  $p\text{-value} > 0,05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  atau Hipotesis Penelitian di tolak.