



Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang

The Influence Organizational Communication towards the Quality of Inpatient Services at Regional Public Hospital in Subang Regency

Baiq Erin Fatma Warisman¹, Dede Ahmad², Dody Wahyudi Purnama³, Digyo⁴, Suherlan⁵

^{1,2,3,4,5} Universitas Subang

Jalan R.A Kartini KM 3 Subang Jawa Barat

E-mail : ¹baiqerinfw@gmail.com, ²ddahmad@yahoo.com, ³dodywp@unsub.ac.id

Abstrak – Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Metode kuantitatif dengan model asosiatif-korelasional, metode statistika yang digunakan adalah Statistika Nonparametrik dengan permodelan *Structural Equation Modelling* (SEM) tipe *Partial Least Square* (PLS). Penelitian yang dikembangkan adalah pengaruh Komunikasi Organisasi yang berisi dimensi, 1) kepercayaan, 2) pembuatan keputusan bersama, 3) kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, 4) mendengarkan komunikasi ke atas dan 5) perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Dan Kualitas Pelayanan mencakup dimensi 1) Reliabilitas (*Reliability*), 2) Daya tanggap (*Responsiveness*), 3) Empati (*Empaty*), 4) Jaminan (*Assurance*) dan 5) Bukti fisik (*Tangibles*). Peneliti menetapkan sampel penelitian sebesar 75 orang responden yang merupakan warga yang pernah memperoleh pelayanan medis berupa rawat inap di RSUD Kabupaten Subang selama tahun 2022. Teknik pengumpulan data berupa kuisisioner dan dianalisis secara dekskriptif kuantitatif dan kualitatif. Hasil penelitian terdapat hubungan positif yang signifikan antara Komunikasi Organisasi dan Kualitas Pelayanan Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang.

Kata Kunci : Pelayanan Publik, Komunikasi Organisasi, Kualitas Pelayanan

Abstract – The research aimed to explain the influence of Organizational Communication latent variable to Service Quality latent variable at Inpatient Unit of Subang Regency Region Hospital. Both variables on research were the main topics on public health service which also become strategic issue on Subang regional development. Research approach that used was quantitative that using correlational-associative model, Data on the research collected by questionnaire which gathered from 75 respondents and processed by using likert scale. Because data on this research is a kind of nonparametric statistics, and processed as the latent variables, analyze technique used Partial Least Square-Structural Equation Modelling (PLS-SEM). The result showed that Organizational Communication latent variable influenced significantly to Service Quality latent variable. By using Confirmatory Factor Analysis, on Organizational Communication latent variable, Collective Decision making was the highest dimension value that able to explain this variable. Meanwhile, on Service Quality latent variable, Empathy was the highest dimension value which able to explain variable.

Keywords: Public Services, Organizational Communication, Service Quality

I. PENDAHULUAN

Pelayanan publik adalah kegiatan atau rangkaian kegiatan dalam rangka pemenuhan kebutuhan pelayanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan bagi setiap warga negara dan penduduk atas barang, jasa, dan/atau pelayanan administratif yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik (Pasal 1 Bab I Undang-Undang No. 25 Tahun 2009). Pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang telah memenuhi standar yang harus dicapai oleh suatu organisasi atau instansi. Menilai kualitas pelayanan publik bukanlah kegiatan yang mudah, khususnya pemberian pelayanan publik yang bersifat jasa maupun administratif, namun terlepas dari persoalan tersebut masalah mengenai kualitas pelayanan publik pada saat ini menjadi pusat perhatian di berbagai Negara Demokratis khususnya Indonesia, karena pemberian pelayanan publik pada saat ini menjadi tolak ukur suatu negara dikatakan gagal atau baik. Untuk mengukur kualitas pelayanan publik maka peneliti memaparkan penjelasan mengenai definisi kualitas pelayanan dari berbagai pakar.

Dalam mengukur kualitas pelayanan publik maka peneliti menggunakan teori yang dikemukakan oleh Parasuraman yaitu dalam mengukur sejauh mana Kualitas Pelayanan Publik yang

diberikan oleh pemerintah, dalam mengevaluasi Kualitas Pelayanan Publik tidak hanya ditentukan oleh pemerintah saja namun juga ditentukan oleh masyarakat. Menurut Zeithaml, dkk, dalam Ratminto, dkk (2010:175) terdapat lima dimensi kualitas pelayanan. Kelima dimensi itu mencakup: a) Reliabilitas (*Reliability*), b) Daya tanggap (*Responsiveness*), c) Empati (*Empaty*), d) Jaminan (*Assurance*) dan e) Bukti fisik (*Tangibles*).

Salah satu peran pemerintah ialah menciptakan dan memberikan pelayanan publik yang berkualitas. Pelayanan publik ini membantu pemerintah dalam memberdayakan masyarakat serta menyelenggarakan pembangunan yang merata. Dalam melaksanakan pelayanan, pemerintah mempunyai Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar diatur dalam **Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah**, Pasal 12 Ayat (1): "Urusan pemerintahan wajib yang berkaitan dengan pelayanan dasar meliputi : pendidikan, kesehatan, pekerjaan umum dan penataan ruang, perumahan rakyat dan kawasan pemukiman, ketentraman, ketertiban umum, dan perlindungan masyarakat, serta sosial."

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Subang, merupakan aset pemerintah yang berfungsi memberikan

pelayanan kesehatan bagi masyarakat Kabupaten Subang. Sebagai suatu organisasi yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan, Rumah Sakit harus mampu memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas dan sesuai kebutuhan masyarakat. Ilyas (2004) mengemukakan bahwa pengelola rumah sakit diharapkan dapat memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan lebih memperhatikan kepentingan konsumen. Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang mempunyai Visi menjadi rumah sakit daerah pilihan dan terpercaya, dengan Misi ; a) menyelenggarakan pelayanan Rumah Sakit yang berkualitas dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan; b) meningkatkan sumber daya dalam rangka pengembangan "bisnis" Rumah Sakit; c) mengembangkan sistem manajemen yang profesional, transparan dan akuntabel ; d) membangun Rumah Sakit dengan konsep persyaratan keselamatan, kesehatan, kenyamanan dan kemudahan. Moto Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang adalah SEHAT yang merupakan singkatan dari Senyum sapa dan sopan, Efisien dan efektif, Harapan masyarakat, Aman dan Terjangkau.

Kegiatan utama yang mendukung organisasi adalah komunikasi, komunikasi sendiri memiliki pengertian yang berbeda-beda dari berbagai ahli walaupun memiliki makna yang sama, seperti Himstreet dan Baty dalam buku *Business Communication : Principles and Methods* komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar sinyal-sinyal, maupun perilaku atau Tindakan (Purwanto, 2011).

Dalam kaitannya dengan pelayanan publik, komunikasi menduduki peranan yang sangat penting dan strategis, karena semua bentuk pelayanan publik memerlukan komunikasi, baik pelayanan dalam bentuk barang maupun pelayanan jasa. Kemampuan menjalin komunikasi yang baik dalam proses pelayanan publik tentu saja akan dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik itu sendiri. Sebaliknya, ketidakmampuan membangun komunikasi yang baik dalam proses pelayanan publik dapat mengakibatkan terjadinya bentuk pelayanan publik yang buruk. Komunikasi yang efektif menurut Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss (2005:23-28), mencakup lima hal berikut: Pemahaman, Kesenangan, Memengaruhi Sikap, Hubungan Sosial yang Baik, dan Tindakan.

Dalam kehidupan sehari-hari, manusia sebagai makhluk sosial cenderung melakukan interaksi dengan orang lain dengan berkomunikasi satu sama lain. Untuk itu dalam berkomunikasi manusia membutuhkan orang lain atau suatu kelompok untuk melakukan interaksi. Di dalam kelompok/ organisasi biasanya terdapat bentuk dan system kepemimpinan yang mempengaruhi kelangsungan hubungan/ kegiatan komunikasi. Diharapkan dalam kegiatan komunikasi pihak-pihak dalam suatu organisasi terjalin *two way communications* atau komunikasi dua arah (timbal balik) sebagai indikator komunikasi yang efektif.

Untuk itu diperlukan kerjasama yang menjadi harapan semua pihak (karyawan, pimpinan dan customer) untuk mencapai cita-cita organisasi. Bila strategi komunikasi efektif diterapkan di dalam suatu organisasi maka sasaran yang dituju akan tercapai pula. Komunikasi tersebut tidak hanya melibatkan isi pesan, tetapi juga dampak emosionalnya atau efek pesan dari orang yang menerimanya. Komunikasi tidak hanya sekedar memberi dan menerima. Namun lebih dari itu, kita harus melakukannya bersama-sama. Suatu proses dua arah. Kita tidak bicara 'kepada' kawan bicara kita, namun kita bicara 'dengan' mereka. Oleh karenanya, tidak akan ada komunikasi yang sama. Karena pengalaman komunikasi kita dengan mereka akan berbeda setiap saat.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif dalam penelitian ini akan digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui besaran pengaruh Variabel Laten Komunikasi terhadap Variabel Laten Kualitas Pelayanan. Adapun jenis penelitian kuantitatif yang akan digunakan adalah jenis penelitian survei dimana data lapangan difokuskan pada model korelasional dan akan dihipotesiskan dari sejumlah responden yang jumlahnya ditentukan melalui sampel atas populasi (Singarimbun dan Efendi, 1995: 3).

Karena dalam penelitian ini menggunakan model asosiatif-korelasional dengan tipe kausalitas dengan jenis variable laten, maka metode statistika yang digunakan adalah Statistika Nonparametrik. Secara khusus, permodelan yang akan digunakan adalah *Structural Equation Modelling* (SEM) tipe *Partial Least Square* (PLS). Dalam penelitian ini, yang menjadi unit analisis sebagai populasi penelitian adalah warga yang pernah memperoleh pelayanan medis melalui pelayanan rawat inap. Selama tahun 2022, jumlah warga yang menjadi populasi penelitian ini terdiri atas 7.609 orang.

Selanjutnya, untuk penentuan besaran sampel (*sample size*) digunakan teknik *expert judgement* atau referensi. Dalam penggunaan teknik analisis statistika berupa *Structural Equation Modelling* (SEM) tidak ada ketentuan mutlak untuk menentukan jumlah sampel penelitian sebagaimana halnya pada Statistik Parametrik. Menurut Ferdinand (2005: 80) besaran sampel yang digunakan dalam penelitian SEM (*Structural Equation Modelling*) minimal 100 sampel. Namun, menurut Solimun (2002:78) pedoman penentuan besarnya ukuran sampel untuk SEM adalah bila pendugaan parameter menggunakan metoda kemungkinan maksimum (*maximum likelihood estimation*) besar sampel yang disarankan adalah antara 100 hingga 200 dengan minimum sampel adalah 50. Selain itu, menurut Ghazali (2014: 18) dan Haryono (2016: 16), minimal ukuran sampel yang digunakan berkisar antara 30 sampai dengan 100 sampel.

Berdasarkan referensi serta keterbatasan yang dimiliki Peneliti, dalam penelitian ini menetapkan sampel penelitian sebesar 75 orang. Dengan demikian, yang akan menjadi responden penelitian adalah warga yang pernah memperoleh pelayanan medis berupa rawat inap di RSUD Kabupaten Subang selama tahun 2022. penentuan personal sebagai responden akan dilakukan secara acak menggunakan tabel bilangan acak.

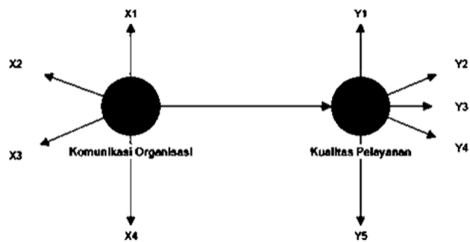
Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder yang bersifat kuantitatif.

Data Primer: data yang diambil langsung dari responden masyarakat pengguna jasa layanan RSUD Kabupaten Subang
Data Sekunder: data yang diperoleh secara tidak langsung dari sumbernya atau dari *stakeholder* lainnya.

Pengolahan data primer yang diperoleh dari para responden penelitian menggunakan SEM (*Structural Equation Models*) tipe *Partial Least Square* (PLS) yang tujuannya untuk mengetahui hubungan-hubungan antar variabel laten. Tahapan PLS dikelompokkan menjadi evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*). Evaluasi model pengukuran (*outer model*) dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas konstruk (Hulland, 1999). Validitas dan reliabilitas variabel studi ditentukan oleh nilai Cronbach's Alpha, Composite reliability, dan Average Variance Extracted (AVE). Selanjutnya nilai discriminant validity diperhatikan untuk memastikan bahwa indikator telah spesifik mengukur konstruk latennya sendiri dan bukan

konstruk laten lain.

Ketika validitas tercapai, uji kecocokan model dilakukan dengan memerhatikan nilai R-square (R²) dan Predictive Relevance (Q²). Kemudian dilakukan analisis model struktural untuk menentukan besaran pengaruh Variabel Laten Eksogen terhadap Variabel Laten Endogen. Selanjutnya uji signifikansi hubungan antar variabel (Hulland, 1999) dilakukan dengan teknik bootstrapping, untuk menguji hipotesis penelitian dan mengaitkannya dengan teori dan penelitian empiris. Adapun model analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1. Diagram Full Model Penelitian

Teknik analisis yang ditempuh dalam penelitian ini

1. Melakukan uji *measurement model*, yaitu menguji validitas dan reliabilitas variabel/ konstruk dari masing-masing dimensi dan indikator;
2. Melakukan uji *structural model*, yang bertujuan untuk mengetahui besaran pengaruh Variabel Laten Eksogen terhadap Variabel Laten Endogen, secara parsial/ individual.
3. Mengukur dan menetapkan signifikansi pengaruh antar Variabel Laten melalui teknik *bootstrapping*.

Adapun hipotesis statistik dari permodelan ini adalah:

H_0 = Tidak terdapat pengaruh signifikan Variabel Laten Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di RSUD Kabupaten Subang;

H_1 = Terdapat pengaruh signifikan Variabel Laten Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di RSUD Kabupaten Subang.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dan Analisis Penelitian

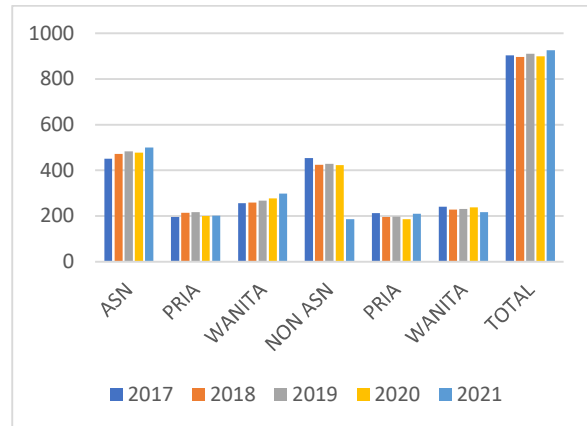
Gambaran Umum Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang, Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang, mempunyai luas lahan 74.700 m², dengan rincian 70.140 m² gedung Rumah Sakit, dan 4.560 m² Rumah Dinas Dokter.

Tugas Pokok dan Fungsi

Berdasarkan Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No. 159b/ MENKES/PER/1988 tentang Rumah Sakit bahwa tugas rumah sakit: "melaksanakan pelayanan kesehatan dengan mengutamakan kegiatan penyembuhan penderita dan pemulihan keadaan cacat badan dan jiwa yang dilaksanakan secara terpadu dengan upaya peningkatan (promotif) dan pencegahan (preventif) serta melaksanakan upaya kesehatan rujukan, sekaligus mendukung tugas Bupati di bidang pelayanan kesehatan secara paripurna". Dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya, RSUD diberikan kewenangan dalam melakukan penyusunan kebijakan teknis di bidang Pelayanan Kesehatan, berikut jenis pelayanannya : Pelayanan Medis, Pelayanan Penunjang Medis dan Non Medis, Pelayanan Asuhan

Keperawatan, Pelayanan Rujukan, Pelayanan Medico Legal, Pelayanan Konsultasi Khusus, Pemulasaran Jenazah, Pendidikan dan Pelatihan, Pembinaan dan Pengelolaan Administrasi Umum & Keuangan

Sumber Daya Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang. Hingga tahun 2023 perkembangan Sumber Daya Manusia di Rumah Sakit Daerah Kabupaten Subang, mengalami fluktuasi, sebagaimana diilustrasikan pada diagram berikut :



Gambar 2. Demografi Pegawai RSUD Kabupaten Subang (Rencana Bisnis RSUD. 2022)

Rentang usia pegawai PNS 71% berusia dibawah 45 Tahun, dan Non ASN 94% berusia dibawah 45 Tahun. Pendidikan Pegawai PNS/ASN 91% terakhir berpendidikan D3 ke atas dan Non ASN 84% berpendidikan terakhir D3 ke atas. Sedangkan jumlah Sumber Daya Manusia di RSUD Kabupaten Subang berdasarkan situs RS Online Kementerian Kesehatan Republik Indonesia, adalah sebagai berikut :

Tabel 1. Sumber Daya Manusia di RSUD Kabupaten Subang

No	Grup	SDM	Jumlah
1	SDM Pelayanan Medik Dasar	Dokter Umum	27
2	SDM Pelayanan Medik Dasar	Dokter Gigi	3
3	SDM Pelayanan Medik Spesialis Dasar	Penyakit Dalam	5
4	SDM Pelayanan Medik Spesialis Dasar	Kesehatan anak	5
5	SDM Pelayanan Medik Spesialis Dasar	Bedah	1
6	SDM Pelayanan Medik Spesialis Dasar	Obstetri & ginekologi	5
7	SDM Pelayanan	Anestesiologi	2

No	Grup	SDM	Jumlah
	Medik Spesialis Penunjang		
8	SDM Pelayanan Medik Spesialis Penunjang	Radiologi	1
9	SDM Pelayanan Medik Spesialis Penunjang	Patologi Klinik	2
10	SDM Pelayanan Medik Spesialis Penunjang	Patologi Anatomi	1
11	SDM Pelayanan Medik Spesialis Penunjang	Rehabilitasi Medik	1
12	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Mata	2
13	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Telinga Hidung Tenggorokan (THT)	1
14	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Syaraf	2
15	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Kulit dan kelamin	3
16	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Kedokteran Jiwa/Psikiatri	2
17	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Urologi	1
18	SDM Pelayanan Medik Spesialis Lain	Orthopedi	2
19	SDM Pelayanan Medik Spesialis Gigi dan Mulut	Bedah Mulut	1
20	SDM Pelayanan Medik Spesialis Gigi dan Mulut	Konservasi endodonsi /	1
21	SDM Pelayanan Kefarmasian	Apoteker	15
22	SDM Pelayanan Kefarmasian	Asisten Apoteker	24
23	SDM Pelayanan Keperawatan	S2 Keperawatan	2

No	Grup	SDM	Jumlah
24	SDM Pelayanan Keperawatan	D3 Keperawatan	178
25	SDM Pelayanan Kebidanan	D3 Kebidanan	57
26	SDM Pelayanan Kebidanan	Profesi Bidan (Bd)	3
27	SDM Pelayanan Gizi	Nutrisi	10
28	SDM Pelayanan Laboratorium	S1 Kesehatan Analisis	3
29	SDM Pelayanan Laboratorium	D3 Kesehatan Analisis	17
30	SDM Pelayanan Keterampilan Fisik	Fisioterapi	4
31	SDM Pelayanan Keterampilan Fisik	Terapi Wicara	1
32	SDM Tenaga Kesehatan dan Petugas Lainnya	Pekerja Sosial	1
33	SDM Tenaga Teknik Biomedika	Radiografer	7
34	SDM Tenaga Ketenikisan Media	Perekam Medis dan Informasi Kesehatan	8
35	SDM Tenaga Penunjang	SDM Manajemen	15
36	SDM Tenaga Penunjang	SDM Ekonomi/Akuntansi	8
37	SDM Tenaga Penunjang	Teknologi Informasi/ Komputer	17
38	SDM Tenaga Penunjang	SDM Elektro/Listrik	1
39	SDM Tenaga Penunjang	D3 Umum/SLTA/STM	73
40	SDM Tenaga Non Kesehatan	SDM Administrasi	19
41	SDM Pelayanan Keperawatan	Ners	7
42	SDM Pelayanan Keperawatan	Ners Spesialis Keperawatan Medikal Bedah	7
43	SDM Tenaga Non Kesehatan	Tenaga Non Kesehatan Lainnya	5
44	SDM Pelayanan Medik Spesialis Penunjang	Gizi Klinik	1

Sumber : Data RS Online Kementerian Kesehatan

Strategi dan Kebijakan Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang

Guna mewujudkan kepuasan masyarakat terhadap layanan kesehatan RSUD memperhatikan Tingkat Kepuasan Masyarakat, perluasan daya jangkauan layanan dan peningkatan layanan prima. RSUD mempunyai strategi agar bisa terus beroperasi Secara efektif & efisien (*service excellent*) dengan melakukan berbagai proses internal bisnis.

Dalam mengembangkan SDM, Budaya Kerja & Produktivitas Pegawai, dilakukan peningkatan tata Kelola organisasi dan SDM, peningkatan Produktivitas pegawai dan pengembangan budaya kerja yang berorientasi pelanggan. Sedangkan Sumber daya keuangan dilaksanakan dengan memperhatikan optimalisasi asset, pertumbuhan pendapatan dan efisiensi biaya.

RSUD mempunyai landasan nilai/ motto SEHAT yang merupakan akronim dari (Senyum, sapa dan sopan, Efisien dan efektif, Harapan Masyarakat, Aman, Terjangkau). Visi RSUD Kabupaten Subang yakni "Menjadi Rumah Sakit Daerah Pilihan dan Terpercaya."

Dengan Misi :

- Menyelenggarakan pelayanan Rumah Sakit yang berkualitas dengan berorientasi pada kepuasan pelanggan;
- Meningkatkan sumber daya dalam rangka pengembangan "bisnis" Rumah Sakit;
- Mengembang sistem manajemen yang professional, transparan dan akuntable;
- Membangun Rumah Sakit dengan konsep persyaratan keselamatan, kesehatan, kenyamanan, dan kemudahan.

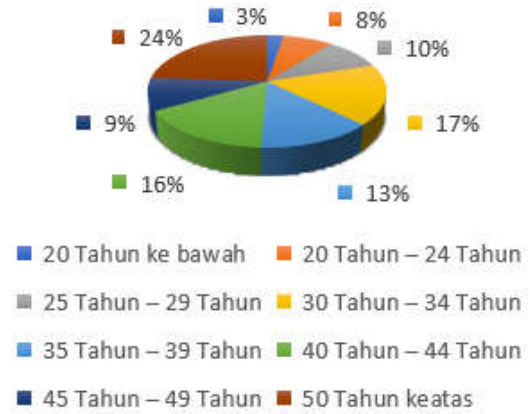
Capaian kinerja organisasi RSUD berdasarkan Nilai CRR (Cost Recovery Rate) merupakan nilai dalam persen yang menunjukkan besarnya kemampuan RS dalam menutup biaya dengan penerimaan pelayanannya. Pada Tahun 2022 nilai CRR pada RSUD Kabupaten Subang adalah 68,44% yang diperoleh dari perhitungan pendapatan fungsional (pelayanan) sejak tanggal 1 Januari s.d 31 Desember Tahun 2022 yaitu Rp. 125.217.968.139 dibagi dengan seluruh biaya yang dikeluarkan yang meliputi biaya pegawai asn, pegawai non asn, biaya perbekalan farmasi, biaya listrik, air, telpon, internet, mamim pasien dan peawai, biaya limbah, biaya bahan habis pakai lainnya, biaya pemeliharaan maupun biaya investasi yaitu sebesar Rp. 182.949.863.249.

Untuk biaya pemeliharaan dan biaya investasi Rumah Sakit Umum Daerah berdasarkan Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Bupati Subang Tahun 2022 pembiayaan mencapai Rp.182.949.863.249 dan tercapai pendapatan fungsional sejumlah Rp.125.217.968.139 atau 68.44%. Dari data tersebut kita dapat simpulkan bahwa pendapatan BLUD tidak tercapai, hal ini terjadi karena terdapat kendala dalam ketepatan waktu atau kelancaran dalam pembayaran klaim pelayanan pasien BPJS yang belum dibayarkan pada tahun berjalan.

Kendala lainnya adalah belum jelasnya kebijakan tentang penjaminan sistem pelayanan pasien yang kurang mampu sehingga berdampak pada pencapaian pendapatan BLUD dilingkungan RSUD Subang.

Analisis Karakteristik Responden

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada Gambar. 3 :



Gambar 3. Data Responden menurut Usia (Hasil Analisis, 2024)

Data usia karakteristik sangat beragam, tapi Responden menurut usia didominasi oleh kelompok usia diatas 50 tahun, disusul oleh 40-44 tahun dan yang paling kecil usia 20 tahun atau 3% ke bawah. Dapat disimpulkan bahwa pasien di unit pelayanan rawat inap merupakan kelompok usia menjelang manula. Pelayanan Kesehatan di RSUD Kabupaten Subang ternyata lebih banyak mengakomodasi kepentingan medis kelompok dari sisi usia termasuk rentan. Hal ini mungkin dikarenakan banyak masyarakat usia rentan yang belum sadar akan cara menjaga kesehatan yang baik dari usia muda sampai akhirnya menjelang usia tuanya.

Oleh karena itu ini menjadi penting, mensosialisasikan kepada seluruh Masyarakat pola hidup yang baik untuk menjaga kesehatan sejak dini, agar dimasa tua mereka bisa merasakan hidup yang sehat.

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan Pendidikan dapat ditunjukkan pada Gambar. 4 :



Gambar 4. Data Responden menurut Pendidikan (Hasil Analisis, 2024)

Berdasarkan Gambar. 4 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi lima kategori yaitu Tidak tamat SD, Sekolah Dasar, SMP/MA, SMA/Sederajat dan Perguruan Tinggi. Dari data 75 responden yang diperoleh, komposisi responden didominasi oleh Pendidikan usia SMP dan SMA sederajat, ini sejalan dengan rata-rata lama sekolah Kabupaten Subang yang rendah diangka 7.20 dilihat dari data BPS Jawa

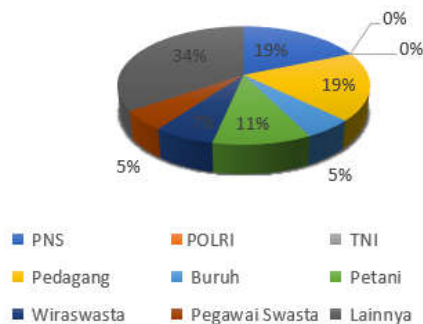
Barat Tahun 2023.

Jadi dapat disimpulkan, bahwa masyarakat yang menggunakan jasa pelayanan RSUD lebih condong ke kelompok menengah kebawah.

Hal ini mengindikasikan bahwa kelompok menengah bawah tidak terlalu sadar pentingnya Kesehatan. Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan *Union for International Cancer Control* (UICC) pada Hari Kanker Sedunia tahun Masyarakat dari golongan rumah tangga berpendapatan rendah ditemukan lebih tidak mengenali faktor risiko kanker daripada mereka yang berasal dari rumah tangga berpendapatan tinggi. Tren ini juga ditemukan terjadi di antara orang dengan tingkat pendidikan tinggi (setara universitas) dengan yang rendah.

Selain kurang mengenali faktor risiko, mereka dengan pendidikan dan tingkat ekonomi rendah juga ditemukan tidak proaktif dalam mengambil langkah-langkah demi mengurangi risiko kanker. Survei dilakukan terhadap 15.472 orang dewasa di 20 negara.

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan Pekerjaan dapat ditunjukkan pada Gambar. 5 :

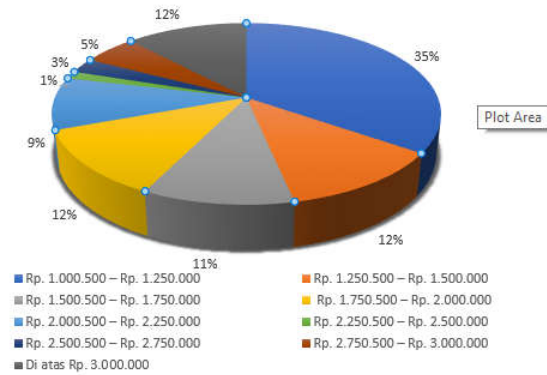


Gambar 5. Data Responden menurut Pekerjaan (Hasil Analisis, 2024)

Berdasarkan Gambar 5 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi 9 kategori yaitu PNS, POLRI, TNI, Pedagang, Buruh, Petani, Wiraswasta, Pegawai Swasta dan Lainnya. Dari data 75 responden yang diperoleh, komposisi responden berdasarkan jumlah pekerjaan responden didominasi oleh pekerjaan lain, selain kategori yang disebutkan.

Pekerjaan lainnya rata-rata diisi oleh mereka yang bekerja serabutan atau memang tidak mempunyai pekerjaan atau pengangguran. Hal ini bisa jadi mengakibatkan pola hidup yang kurang baik, karena setiap harinya tidak mempunyai aktivitas yang pasti dalam menjalani hidupnya. Selain itu menurut data kesehatan yang dipublikasikan oleh *Centers for Disease Control and Prevention* menyebutkan menjadi pengangguran dapat berdampak pada kesehatan mental, salah satunya adalah depresi. Tidak memiliki pekerjaan alias menganggur dapat menyebabkan depresi karena kehilangan kontak sosial sosial dan penghasilan. Efek berbahayanya, terutama dalam jangka panjang, adalah bisa sampai pada kematian karena bunuh diri, terutama bagi mereka yang tidak mendapatkan dukungan sosial.

Hasil analisis karakteristik responden berdasarkan Pendapatan dapat ditunjukkan pada Gambar. 6:



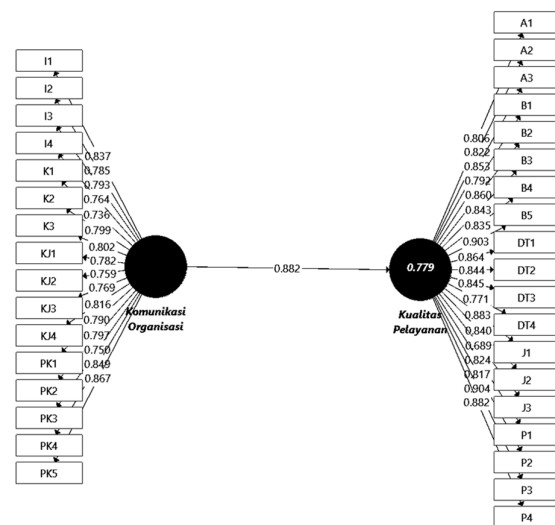
Gambar 6. Data Responden menurut Pendapatan (Hasil Analisis, 2024)

Berdasarkan Gambar 6 dapat diketahui bahwa responden dibedakan menjadi 9 kategori. Dari data 75 responden yang diperoleh, jumlah responden menurut pendapatan didominasi di rentang Rp. 1.000.500- Rp. 1.250.000.

Data ini beriringan dengan data lain, dimana pengguna jasa RSUD lebih cenderung didominasi Masyarakat menengah kebawah, menurut data BPS tahun 2023 Persentase Penduduk Miskin (Persen) tahun 2023 Kabupaten Subang yakni 9.52%, nilai tersebut masih berada diatas nilai Jawa Barat yakni 7.62%. dan kalau kita lihat dari UMK Kabupaten Subang sendiri pada tahun 2023 berkisar senilai Rp 3.273.810,60. Untuk itu tingginya angka kemiskinan di Kabupaten Subang bisa menjadi salah satu faktor kesadaran masyarakat akan pentingnya Kesehatan.

Analisis Model Struktural

Analisis model struktural menggambarkan hubungan kausalitas antar variabel laten yang telah dibangun berdasarkan substansi teori. Pada uji structural model (*inner model*) menggunakan bantuan prosedur *Bootstrapping* dalam *Smart PLS*.



Gambar 7. Inner Model Hasil PLS Alogrithm (Hasil Analisis, 2024)

Inner model menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten atau konstruk. Pada penelitian ini akan dijelaskan

mengenai hasil *Path Coefficient*, uji *Goodness Of Fit* dan uji hipotesis dalam menilai model struktural. Interpretasi nilai R^2 sama dengan interpretasi R^2 regresi linear, yaitu besarnya *variability variabel endogen* yang mampu dijelaskan oleh variabel eksogen.

Menurut Chin (1998) kriteria R^2 terdiri dari tiga klasifikasi, yaitu : nilai R^2 67, 0.33 dan 0.19 sebagai substansial, sedang (*moderate*) dan lemah (*weak*). Perubahan nilai R^2 dapat digunakan untuk melihat apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen memiliki pengaruh yang substantif. Hal ini dapat diukur dengan effect size f^2 . Cohen (1988) mengatakan bahwa Effect Size f^2 yang disarankan adalah 0.02, 0.15 dan 0.35 dengan variabel laten eksogen memiliki pengaruh kecil, moderat dan besar pada level struktural.

Untuk memvalidasi model struktural secara keseluruhan digunakan *Goodness of Fit* (GoF). GoF indeks merupakan ukuran tunggal untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran dan model struktural. Nilai GoF ini diperoleh dari akar kuadrat dari *Average Communalities Index* dikalikan dengan nilai rata-rata R^2 . Nilai GoF terbentang antara 0 sd 1 dengan interpretasi nilai-nilai : 0.1 (Gof kecil), 0,25 (GoF moderate), dan 0.36 (GoF besar).

Analisis kelayakan model (*Goodness Of Fit*)

Pengujian ini untuk menentukan model yang dibentuk layak untuk diteliti atau tidak dengan melihat hasil penelitian yang dilakukan adalah :

Tabel 2. Hasil Uji R Square

	R Square	R Square Adjusted
Kualitas Pelayanan	0.779	0.776

Sumber : Hasil Analisis Tahun 2024

Tabel *r-square* diatas digunakan untuk melihat pengaruh variabel komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan. Berdasarkan data pada tabel diatas, diketahui bahwa besar pengaruh variabel komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan sebesar 0,779 atau 77,9%.

Model fit

Model fit digunakan untuk mengetahui suatu model memiliki kecocokan dengan data. Pada uji kecocokan model dapat dilihat dari nilai SRMN model. Model PLS dinyatakan telah memenuhi kriteria uji model fit jika nilai SRMN < 0.1 dan model dinyatakan perfect SRMN < 0.08.

Tabel 3. Hasil Uji Model Fit

	Saturated Model	Estimated Model
SRMR	0.070	0.070
d ULS	3.083	3.083
d G	6.038	6.038
Chi-Square	1.574.577	1.574.577
NFI	0.601	0.601

Sumber : Hasil Analisis Tahun 2024

Berdasarkan hasil analisis diatas dalam indikator model fit menunjukkan bahwa nilai NFI>0,1 atau lebih tinggi maka model dapat dikatakan jauh lebih baik. Pada nilai NFI peneliti mendapatkan 0,601 yang artinya Model penelitian ini sudah sangat baik.

Tabel 4 Hasil f Square

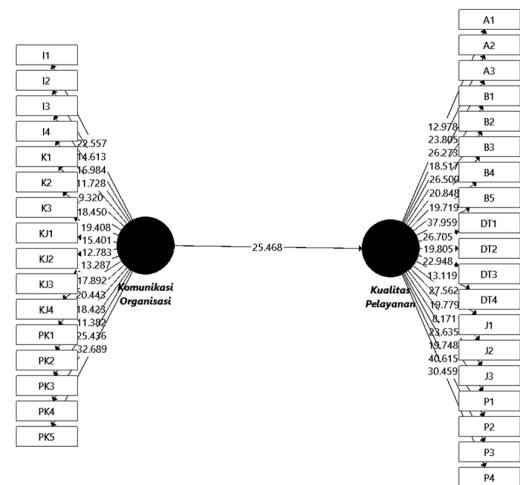
	Komunikasi Organisasi	Kualitas Pelayanan
Komunikasi Organisasi		3.519
Kualitas Pelayanan		

Sumber : Hasil Analisis Tahun 2024

Effect size f^2 digunakan untuk mengetahui kebaikan model variabel independen dengan dependen. Nilai f^2 0,02 dikategorikan kecil dan 0,15 dikategorikan menengah dan 0,35 dikategorikan besar. Nilai yang didapatkan 3.519 yang artinya masuk kategori besar.

Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan analisis *Bootstrapping*, dimana *Bootstrapping* adalah proses untuk menilai tingkat signifikansi atau probabilitas dari *direct effects*, *indirect effects* dan *total effects*. Selain itu, *bootstrapping* juga dapat menilai tingkat signifikansi dari nilai-nilai lainnya antara lain: *r square* dan *adjusted r square*, *f square*, *outer loading* dan *outer weight*.



Gambar 8. Inner model Hasil Bootstrapping (Hasil Analisis, 2024)

Selanjutnya, kita lihat hasil *tabel path coefficient* yang berguna dalam melihat arah hubungan pada variabel, apakah suatu hipotesis memiliki arah yang positif atau negatif. *Path coefficients* memiliki nilai yang berada di rentang -1 sampai dengan 1. Jika nilai berada pada rentang 0 sampai dengan 1 maka dapat dinyatakan positif, sedangkan jika nilai berada pada rentang -1 sampai dengan 0 maka dapat dinyatakan negatif.

Tabel 5. Tabel Path Coefficient

Model	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Komunikasi Organisasi -> Kualitas Pelayanan	0.882	0.891	0.035	25.468	0.000

Sumber : Hasil Analisis Tahun 2024

Berdasarkan skema inner model yang telah ditampilkan pada gambar dan juga pada tabel *Path Coefficient* dapat menjelaskan berapa besar pengaruh variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan. Dari hasil uji terlihat bahwa pengaruh variabel komunikasi organisasi terhadap kualitas pelayanan sangat besar yakni **25.468**, untuk itu dapat disimpulkan bahwa model dalam variabel ini memiliki nilai *Path Coefficient* yang positif. Hal itu dapat diketahui karena semakin besar nilai *Path Coefficient* maka semakin kuat juga pengaruh atau hubungan variabel independen dan variabel dependen tersebut. Untuk menentukan signifikan atau tidaknya bisa dilihat hasil *p Value* pada tabel 4.21 dimana hasil analisis yang diperoleh adalah **0,000** yang artinya $< 0,05$ dan dikatakan signifikan.

Nilai yang dihasilkan pada variabel komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan dengan *t* statistic 25.468 dan *p value* 0,000 dapat dijelaskan nilai *t statistic* $> t$ tabel 1,96 atau *p Value* $0,000 > 0,05$ maka secara statistik H_0 ditolak H_1 diterima.

Tabel 6. Ringkasan Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis		Hasil	Keterangan
H₀	Tidak terdapat pengaruh signifikan Variabel Laten Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di RSUD Kabupaten Subang;	-	Ditolak
H₁	Terdapat pengaruh signifikan Variabel Laten Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di RSUD Kabupaten Subang;	T-Statistic = 25.468 P- Value = 0,000	Diterima

Sumber : Hasil Analisis Tahun 2024

Pembahasan

Pada penelitian yang berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang ini dilaksanakan pada bulan Januari 2024 dan bertujuan untuk menemukan hasil dari dimensi Komunikasi Organisasi yang mempengaruhi Kualitas Pelayanan Rawat Inap di RSUD Kabupaten Subang. Adapun dimensi Komunikasi Organisasi meliputi Kepercayaan, Pembuatan Keputusan Bersama, Kejujuran, Keterbukaan Informasi ke bawah dan dimensi kualitas pelayanan publik meliputi Keandalan (*Reliability*), Daya Tanggap (*Responsiveness*), Jaminan (*Assurance*), Empati (*Emphaty*) dan Bukti Fisik (*Tangible*).

Dalam penelitian ini, yang menjadi unit analisis sebagai populasi penelitian adalah warga yang pernah memperoleh pelayanan medis melalui pelayanan rawat inap di RSUD Kabupaten Subang selama tahun 2022. Menurut Ghozali (2014: 18) dan Haryono (2016: 16), minimal ukuran sampel yang digunakan berkisar antara 30 sampai dengan 100 sampel. Berdasarkan referensi serta keterbatasan yang dimiliki Peneliti, dalam penelitian ini menetapkan sampel penelitian sebesar 75 orang, penentuan personal sebagai responden dilakukan secara acak menggunakan tabel bilangan acak. Dalam penelitian ini responden dibagikan angket/kuisisioner untuk

mengisi form penilaian.

Tujuannya adalah untuk mengupas lebih dalam lagi informasi mengenai pengaruh variabel Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan. Dari hasil pengujian hipotesis penelitian ini didapatkan bahwa Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan, dibuktikan dan diperkuat dengan hasil akhirnya yakni nilai *t statistic* sebesar 25.468 atau $> 1,96$ maka dikatakan sangat berpengaruh dan signifikan dibuktikan dengan nilai *p Value* $0,000 < 0,05$

Hasil akhir ini menggambarkan bahwa semakin baik Komunikasi organisasi yang dilakukan oleh RSUD Kabupaten Subang maka akan mendorong peningkatan kualitas pelayanannya. Komunikasi Organisasi sendiri merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya kualitas pelayanan yang baik. Sedangkan dengan Kualitas pelayanan yang baik akan menghasilkan keuntungan dan dari keuntungan tersebut dapat dimungkinkan target dan capaian yang ditentukan akan bisa terlaksana dengan sukses, begitu pula sebaliknya.

Menurut The Liang Gie (1993) Komunikasi merupakan salah satu dari 8 (delapan) unsur dalam ilmu administrasi. Keberhasilan pelaksanaan pelayanan publik tidak terlepas dari faktor komunikasi. Pernyataan ini bisa peneliti buktikan dengan hasil akhir penelitian ini. Faktor komunikasi organisasi sangat berperan dalam peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karenanya, faktor komunikasi harus menjadi perhatian serius bagi organisasi pelayanan publik, khususnya Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang yang menjadi objek penelitian.

Kegagalan dalam membangun komunikasi pelayanan publik, dapat mengakibatkan terganggunya atau tersumbatnya aliran informasi pelayanan publik, dan dengan demikian tentu saja akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik.

Hasil penelitian ini didukung oleh jurnal penelitian yang dilakukan Rayudaswati, Budi (2012) mengenai Komunikasi Efektif dalam meningkatkan Kualitas Pelayanan, jurnal penelitian Hafiz Efriansya, Hafiz. Mahsyar, Abdun dan Amal, Suci (2020) dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Sinjai. Dan Penelitian Rudianti, Yulistiana (2011) yang mempunyai judul Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap salah satu Rumah Sakit di Surabaya. Untuk lebih jelasnya peneliti akan merinci analisis pembahasan pengaruh variabel dan indikator masing-masing :

Pengaruh Dimensi Kepercayaan kepada Variabel Komunikasi Organisasi

Deutsch (dalam Yilmaz dan Atalay, 2009), mendefinisikan kepercayaan sebagai perilaku individu, yang mengharapkan seseorang agar memberi manfaat positif. Adanya kepercayaan karena individu yang dipercaya dapat memberi manfaat dan melakukan apa yang diinginkan oleh individu yang memberikan kepercayaan. Sehingga, kepercayaan menjadi dasar bagi kedua pihak untuk melakukan kerjasama. Dan Carnevale dan Wechsler mendefenisikan kepercayaan adalah suatu sikap yang menganggap bahwa individu atau kelompok bermaksud baik, adil dan sesuai dengan norma etika (dalam Yilmaz dan Atalay, 2009).

Dalam hal iklim Komunikasi organisasi menurut Pace and Faules (2006, p. 159-160) Personel di semua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya terdapat kepercayaan, keyakinan dan kredibilitas yang didukung oleh pernyataan dan tindakan.

Dimensi kepercayaan sendiri memiliki 3 indikator dan

berikut ini hasil analisis pengaruh yang didapatkan terhadap variabel Komunikasi Organisasi:

- Kepercayaan pada kemampuan analitis atas kebutuhan pengguna jasa berpengaruh sebesar **9.230** terhadap variabel komunikasi organisasi.
- Kepercayaan atas Pemahaman pekerjaan petugas berpengaruh sebesar **18.450** terhadap komunikasi organisasi
- Kepercayaan atas penanganan terbaik atas permasalahan pengguna jasa berpengaruh sebesar **19.408** terhadap komunikasi organisasi

Melihat hasil tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa kepercayaan pengguna layanan jasa terhadap kemampuan penanganan terbaik atas permasalahannya mempunyai pengaruh sangat besar, dan kepercayaan pada kemampuan analitis atas kebutuhan pengguna jasa termasuk memiliki pengaruh terkecil dari item dimensi kepercayaan lainnya. Dalam wawancara yang peneliti lakukan dengan seorang pengguna jasa inisial GP (40 Tahun) yang merupakan seorang PNS membenarkan bahwa :

“saat mendiagnosa itu pegawai langsung ambil kesimpulan dari gejala umum, tidak diobservasi lebih dalam lagi. Soalnya saat periksa ke tempat lain itu berbeda diagnosa”.

Dari hasil observasi peneliti lapangan bahwa dapat disimpulkan kemampuan analitis merupakan kemampuan yang memang bisa dikerjakan dengan mudah dan sederhana namun mempunyai dampak besar karena menyangkut dengan hasil simpulan medis pengguna layanan jasa. Oleh karenanya Sebagian besar pengguna layanan jasa mengeluhkan adanya ketidaktepatan petugas dalam mendiagnosis kebutuhan pengguna layanan jasa.

Dari hasil observasi dan wawancara tersebut, peneliti berpendapat bahwa akar dari permasalahan ini adalah efektivitas rekrutmen dan seleksi pegawai bisa menjadi salah satu indikator keberhasilan Rumah Sakit. Saat peneliti mencari tahu lebih dalam tentang proses rekrutmen pegawai RSUD, peneliti menemukan bahwa tidak ada pencantuman pengalaman calon pelamar pada proses rekrutmennya. Berikut hasil wawancara peneliti bersama ibu Swili Supowo Bagian Kepegawaian RSUD Kabupaten Subang :

“Saat RSUD membutuhkan pegawai, direktur mengintruksikan open rekrutmen, kemudian kami buat pengumuman tersebut di medsos, atau kalau nakes surat dikirim ke organisasi nakes tersebut. Kemudian dilakukan seleksi administrasi, jika kelengkapan berkas bila lolos lanjut seleksi khusus dan wawancara. Untuk prasyaratnya misalkan Perawat dibutuhkan minimal S1 + profesi Ners, Ipk minimal 3 untuk universitas non negeri, Memiliki STR aktif, lebih diutamakan yang memiliki sertifikat BTCLS dan lain-lain”.

Peneliti menilai perencanaan yang strategis dan sistematis dalam memenuhi kebutuhan tenaga keperawatan dan perencanaan yang baik, berpengalaman dan kompeten harus menjadi prioritas RSUD Kabupaten Subang. Bahkan untuk mulai menumbuhkan kepercayaan pengguna layanan jasa, RSUD bisa menyampaikan melalui iklan layanan Masyarakat tentang spesifikasi petugas yang akan menanganinya, agar pengguna layanan jasa semakin yakin untuk menggunakan jasa petugas RSUD.

Pengaruh Dimensi Pembuatan Keputusan Bersama kepada Variabel Komunikasi Organisasi

Keputusan Bersama adalah Keputusan yang dibuat Bersama dan dilaksanakan untuk kepentingan Bersama atau

Keputusan yang melibatkan semua orang yang berkepentingan. Setiati dan Fajar (2008:79), dalam hal pelayanan kepada pasien, pembuat Keputusan Bersama merupakan hal yang krusial dan penting, karena petugas bertanggung jawab atas segala tindakan yang dilakukan untuk kepentingan pasien. Dimensi Pembuat Keputusan Bersama memiliki 5 (lima) indikator dan berikut ini masing-masing hasil pengaruhnya terhadap variabel Komunikasi Organisasi:

- Keputusan diambil tanpa paksaan memiliki pengaruh sebesar **20.443** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Menerima mendengarkan semua saran dan keluhan yang diajukan pengguna jasa memiliki pengaruh sebesar **18.423** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Kemampuan kerjasama yang baik dengan rekan petugas lainnya memiliki pengaruh sebesar **11.382** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Mengutamakan kepuasan pengguna jasa memiliki pengaruh **25.436** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Membuka ruang dan waktu untuk menyampaikan aspirasi, kritikan atau sarannya memiliki pengaruh sebesar **32.689** terhadap Variabel Komunikasi Organisasi.

Dalam dimensi Pembuat Keputusan Bersama indikator yang mendominasi tertinggi adalah terbukanya ruang dan waktu untuk menyampaikan aspirasi, kritikan atau saran. Peneliti melihat bahwa hal ini merupakan hasil kerja keras RSUD dalam meningkatkan pelayanannya. seperti hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar, M.Kes :

“Selain memantau google review dan media sosial lainnya, kami juga memasang barcode untuk pengguna jasa dalam menyampaikan pengalamannya selama dirawat di RSUD Kabupaten Subang, barcode ini di siapkan di beberapa ruangan rawat inap, agar mempermudah kami dalam melakukan evaluasi terhadap pelayanan”.

Pengaruh terendah pada dimensi ini adalah indikator kemampuan Kerjasama yang baik dengan rekan petugas lainnya. Ini berarti pengguna jasa melihat adanya tidak kompaknya para petugas dalam melakukan pelayanan.

Untuk meningkatkan Kerjasama tentunya dibutuhkan komunikasi yang jelas dan terbuka, juga beberapa sikap saling menghargai dan mengerti. Hal ini merupakan tanggung jawab pimpinan organisasi. Untuk itu perlunya peningkatan *teamwork* yang mungkin bisa dilaksanakan dengan berbagai program kegiatan briefing sebelum pelaksanaan tugas dan evaluasi setelah pelaksanaan tugas, agar setiap anggota memiliki satu tujuan yang sama.

Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar, M.Kes juga mengatakan bahwa RSUD Kabupaten subang mulai rutin melaksanakan briefing satu kali seminggu terkait pelayanan dan terkait keperawatan dua kali dalam seminggu dan juga melaksanakan pelatihan *hospitality* untuk para petugasnya.

Pengaruh Dimensi Kejujuran kepada Variabel Komunikasi Organisasi

Kejujuran menurut Kesuma, dkk (2012: 16) merupakan suatu keputusan seseorang untuk mengungkapkan perasaannya, kata-katanya atau perbuatannya bahwa realitas yang ada tidak dimanipulasi dengan cara berbohong atau menipu orang lain untuk keuntungan dirinya. Makna jujur erat kaitannya dengan kebaikan (kemaslahatan). Dalam hal komunikasi organisasi menurut Pace and Faules (2006, p. 159-160) Suasana umum yang diliputi kejujuran dan

keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan “apa yang ada dalam pikiran mereka” tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

Dimensi Kejujuran memiliki 4 indikator dan berikut ini masing-masing hasil pengaruhnya terhadap variabel Komunikasi Organisasi :

- Sikap jujur dalam menjalankan tugasnya memiliki pengaruh sebesar **15.401** terhadap variabel Komunikasi organisasi
- Penerapan prinsip pekerjaannya dalam menjalankan tugas memiliki pengaruh sebesar **12.783** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Suasana keterbukaan dan kejujuran di antara petugas memiliki pengaruh sebesar **13.287** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Keterbukaan hubungan dengan pengguna jasa memiliki pengaruh sebesar **17.892** terhadap variabel Komunikasi Organisasi

Indikator yang mendominasi pada dimensi kejujuran adalah keterbukaan hubungan dengan pengguna jasa, tetapi ada yang menjadi perhatian karena indikator Suasana keterbukaan dan kejujuran di antara petugas yang memiliki pengaruh terendah dalam dimensi ini. Tetapi ini juga sejalan dengan pernyataan Pace and Faules. Kecuali untuk informasi rahasia, anggota organisasi harus relatif mudah memperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin dan rencana-rencana.

Untuk itu kemungkinan para pengguna layanan jasa memang tidak bisa melihat keterbukaan antar para petugas RSUD. Namun untuk keterbukaan hubungan dengan pengguna jasa/ pasien, para petugas RSUD sudah sangat baik.

Terkait dimensi ini penulis melampirkan hasil wawancara bersama Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar , M.Kes bahwa :

“kami berusaha untuk selalu mengecek ulasan di google review, youtube, Instagram dan media sosial RSUD lainnya untuk memantau dan mengevaluasi hasil pelayanan. Kadang kepala ruangan memberikan nilai bagus untuk rekannya tetapi ulasan di media sosial berbanding terbalik, kami langsung menegur kepala ruangan tersebut, untuk perbaikan kedepannya”.

Hal ini harus ditingkatkan kedepannya untuk meningkatkan komunikasi antara pasien dan petugas, dengan komunikasi yang baik tentunya pengguna jasa akan puas terhadap pelayanan RSUD Kabupaten Subang.

Pengaruh Dimensi Keterbukaan Informasi ke Bawah kepada Variabel Komunikasi Organisasi

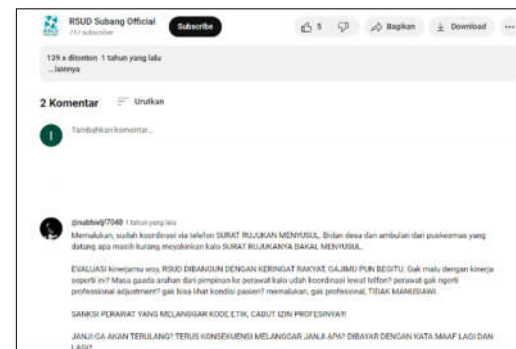
Informasi adalah inti dari komunikasi. Pasien atau pengguna layanan jasa sangat membutuhkan informasi yang akurat dan jelas mengenai apa yang sedang dialaminya. Untuk itu perhatian terhadap informasi merupakan hal yang penting dalam pelayanan di RSUD Kabupaten Subang. Dimensi Keterbukaan Informasi ke Bawah memiliki 4 Indikator yang mempunyai pengaruh masing-masing terhadap variabel Komunikasi Organisasi :

- Kemampuan komunikatif dalam memberikan analisis saat menanggapi keluhan memiliki pengaruh sebesar **22.557** terhadap Variabel Komunikasi Organisasi
- Kesiediaan memberikan pelayanan tanpa melihat ruang dan waktu memiliki pengaruh **14.613** terhadap Variabel Komunikasi Organisasi
- Kejelasan informasi yang disampaikan memiliki pengaruh sebesar **16.984** terhadap variabel Komunikasi Organisasi
- Kemampuan memberikan klarifikasi mempunyai pengaruh sebesar **11.728** terhadap Variabel Komunikasi Organisasi

Indikator Kemampuan komunikatif dalam memberikan analisis saat menanggapi keluhan memiliki pengaruh yang dominan pada dimensi ini dan indikator yang memiliki pengaruh terendah yakni Kemampuan petugas dalam memberikan klarifikasi. Berikut hasil wawancara peneliti dengan salah seorang pengguna jasa inisial GP (40 Tahun) seorang PNS :

“untuk penyampaian kalua ada masalah sih lumayan baik, hanya kadang suka menganggap kita itu sama sekali tidak mengerti tentang Kesehatan, bahkan saya tidak tahu ada sosial media mereka”

Kemudian berdasarkan hasil observasi peneliti di beberapa media sosial mereka seperti , complain dari pengguna jasa atas pelayanan RSUD belum ditanggapi dengan baik, berikut contoh komentar pengguna jasa yang memberikan keluhan dilaman youtube RSUD Subang.



Gambar 9. Screenshoot Komentar Pengguna Jasa di Media Sosial (Hasil Analisis, 2024)

Namun dari hasil wawancara bersama Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar , M.Kes. beliau mengatakan bahwa :

“Tim humas RSUD mulai dikembangkan, bahkan secara berkala langsung terjun kelapangan untuk memverifikasi complain dari para pengguna jasanya”.

Peneliti berpendapat bahwa klarifikasi atau *feedback* perlu menjadi perhatian penting. Informasi yang diberikan ke pasien atau pengguna jasa harus disampaikan secara terbuka, jujur dan apa adanya sehingga akan meminimalisir kesalahan yang menyebabkan petugas harus mengklarifikasi.

Seluruh petugas harus memiliki kemampuan yang kompeten untuk menangani suatu kasus dan harus bisa berkomunikasi yang baik untuk memaksimalkan pelayanan. Apalagi dengan zaman serba teknologi ini, semua sektor pelayanan lebih terbuka untuk pengembangan teknologi demi tercapainya kualitas pelayanan yang prima.

Pengaruh Dimensi Keandalan (*Reliability*) kepada Variabel Kualitas Pelayanan

Menurut Parasuraman, et al (1988) keandalan adalah kemampuan memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Dimensi Keandalan (*Reliability*) memiliki 3 indikator yang pengaruhnya terhadap variabel Kualitas Pelayanan adalah sebagai berikut :

- Kecermatan dalam melayani mempunyai pengaruh sebesar **12.978** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan
- Penerapan Standar pelayanan yang jelas mempunyai pengaruh sebesar **23.805** terhadap variabel Kualitas Pelayanan
- Kemampuan dalam menggunakan alat bantu pada proses pelayanan mempunyai pengaruh sebesar **26.273** terhadap variabel Kualitas Pelayanan.

Pada dimensi keandalan ini didominasi oleh indikator kemampuan dalam menggunakan alat bantu pada proses pelayanan dan yang terendah adalah Kecermatan petugas dalam melayani. Sebagai petugas kesehatan, resiko yang akan dihadapi sangat besar bahkan sampai mempertaruhkan nyawa pengguna jasa, untuk itu kecermatan adalah faktor penting, seluruh penyedia jasa Kesehatan harus memperhatikan kecermatan pegawainya dalam memberikan jasa Kesehatan.

Berikut hasil wawancara peneliti bersama seorang pengguna jasa Sekarang “kemarin terakhir saya rawat jalan sudah mulai ada peningkatan, dulu Ketika rawat inap perawatnya judes (jutek/galak)”. Menjadi perhatian penting untuk RSUD Kabupaten Subang dalam memperhatikan kecermatan serta perhatian pegawainya dalam memberikan pelayanan kepada pengguna jasanya. Dari hasil wawancara bersama Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar , M.Kes. beliau mengatakan bahwa:

“Kami membentuk *Cost Manager* (CM) sebanyak 8 (delapan) orang yang terintegrasi di beberapa ruangan rawat inap yang kesemuanya adalah perawat senior, ini diluar kepala ruangan ya, jadi tugasnya CM ini adalah membantu pasien dalam berbagai hal termasuk medis dan administrasi”.

Peneliti menilai ini langkah yang baik bagi RSUD untuk memulai meningkatkan kualitas pelayanannya, mengingat fungsi kepala ruangan yang sangat beragam, jadi harus ada tim lain yang bisa menghubungkan komunikasi pengguna jasa dengan petugas lainnya. Peneliti berharap RSUD Subang akan bisa semakin bisa berinovasi mengembalikan citra pelayanannya menjadi lebih baik lagi.

Pengaruh Dimensi Daya Tanggap (*Responsiveness*) kepada Variabel Kualitas Pelayanan

Responsiveness (ketanggapan/daya tanggap) yaitu suatu kesediaan dan kemampuan petugas pelayanan untuk membantu dan memberikan pelayanan dengan segera kepada pelanggan. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi negatif dalam kualitas pelayanan. Petugas pelayanan harus mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, cermat, dan sesuai dengan jangka waktu penyelesaian pelayanan agar memberikan kepuasan kepada pelanggan. Dimensi Daya Tanggap (*Responsiveness*) memiliki 4 indikator yang berikut ini memiliki masing-masing pengaruh terhadap variabel Kualitas Pelayanan :

- Respon atas merespon permintaan pengguna jasa memiliki pengaruh sebesar **26.705** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan

- Kecepatan dan kecermatan dalam pelayanan memiliki pengaruh sebesar **19.805** terhadap variabel Kualitas Pelayanan
- Ketepatan dalam memberikan pelayanan memiliki pengaruh sebesar **22.948** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan
- Respon atas keluhan pengguna jasa memiliki pengaruh sebesar **13.119** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan

Indikator Respon atas merespon permintaan pengguna jasa mendominasi pada dimensi ini, hal ini sangat baik mengingat sebagai layanan jasa Kesehatan, respon cepat sangat dibutuhkan para pengguna layanan jasa karena hal ini berkaitan dengan keluhan pasien yang mungkin saja darurat dan harus segera ditangani. Walaupun dari hasil observasi peneliti pada tahun 2022 lalu, terdapat kejadian luar biasa yang menyebabkan RSUD kabupaten Subang menjadi sorotan publik, yakni kematian seorang ibu hamil beserta janin yang ada kandungannya karena kurangnya respon dari RSUD Kabupaten Subang. Hal ini juga dibenarkan oleh Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar , M.Kes. yang mengatakan bahwa kejadian tersebut menjadi tamparan keras bagi pelayanan RSUD Kabupaten Subang.

Untuk indikator terendah yakni Respon atas keluhan pengguna jasa, dari hasil wawancara peneliti bersama seorang pengguna jasa insial GP (40 Tahun) PNS yang berpendapat bahwa ada keterlambatan dalam pelayanan ketika rawat inap waktu :

“Makan kadang pernah lambat alasannya ada kendala di dapurnya. Visit dokter juga kadang lambat. Kata nya dokter ada jadwal operasi atau yang lainnya”.

Hal ini harus menjadi evaluasi untuk RSUD Kabupaten Subang, karena keluhan pengguna jasa merupakan salah satu hal yang bisa memberikan masukan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik lagi untuk pengguna jasa.

Peneliti berharap dengan adanya inovasi *barcode* yang telah terpasang di beberapa ruangan, bisa ditambah keseluruhan ruangan rawat inap untuk memudahkan pengguna jasa memberi penilaian atas pelayanan yang diberikan RSUD Kabupaten Subang.

Pengaruh Dimensi Jaminan (*Assurance*) kepada Variabel Kualitas Pelayanan

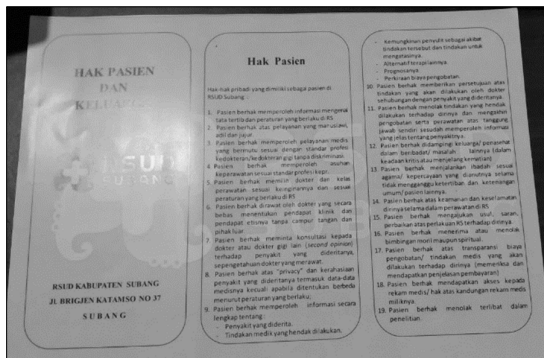
Jaminan (*assurance*) berkaitan dengan pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para petugas pelayanan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan, meliputi beberapa komponen antara lain komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, dan sopan santun. Dimensi Jaminan (*Assurance*) memiliki 3 indikator yang masing-masing memiliki pengaruh terhadap Variabel Kualitas Pelayanan :

- Jaminan ketepatan waktu pelayanan memiliki pengaruh sebesar **27.562** terhadap Kualitas Pelayanan
- Jaminan biaya pelayanan memiliki pengaruh sebesar **19.779** terhadap Kualitas Pelayanan
- Jaminan legalitas pelayanan memiliki pengaruh sebesar **8.171** terhadap kualitas pelayanan

Jaminan ketepatan waktu pelayanan mendominasi pengaruhnya terhadap variabel kualitas pelayanan dan terendah adalah jaminan legalitas pelayanan. Jaminan legalitas layanan sendiri merupakan jaminan bila pelayanan tidak sesuai dengan standar pelayanan, pelanggan dapat mengeluhkan dan dapat melaporkan pelayanan tersebut. Menurut wawancara peneliti dengan pengguna layanan jasa insial GP (40 Tahun) PNS membenarkan bahwa tidak ada pemberian formulir jaminan tersebut, begitu juga dengan pengalaman peneliti

ketika mendapat rawat inap pada tahun 2022 tidak ada pemberian formulir jaminan legalitas dari RSUD Kabupaten Subang.

Menurut wawancara peneliti dengan Bapak Wawan dari humas RSUD Kabupaten Subang terdapat form khusus berupa Surat elektabilitas khususnya untuk pasien BPJS, namun untuk pasien lain seperti pasien khusus yang memakai surat keterangan miskin tidak diberikan form tersebut. Kemudian Peneliti mengkonfirmasi ulang kebagian admisi medik ibu Ade yang mengklarifikasi bahwa tidak ada form jaminan legalitas yang disebutkan, hanya saja RSUD menyediakan dalam leaflet hak dan kewajiban pasien atau semacam himbauan untuk pengguna jasa. Berikut gambar penyerta sebagai contoh leaflet hak dan kewajiban pasien dari RSUD Kabupaten Subang.



Gambar 10. Leaflet Hak Pasien dan Keluarga
(Hasil Analisis, 2024)

Peneliti berpendapat bahwa seharusnya seluruh Pasien atau pengguna jasa rumah sakit adalah konsumen, sehingga secara umum pasien dilindungi dengan Undang-Undang No. 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen (UU No. 8/1999). Menurut pasal 4 UU No. 8/1999, Perlindungan hak pasien juga tercantum dalam pasal 32 Undang-Undang No. 44 Tahun 2009 tentang Rumah Sakit, poin f disebutkan bahwa pasien berhak mengajukan pengaduan atas kualitas pelayanan yang didapatkan. Untuk itu seharusnya RSUD menyiapkan formulir yang diberikan merata kepada seluruh pasien karena pasien telah dilindungi oleh aturan pemerintah. Peneliti berharap hal ini menjadi perhatian bagi RSUD Kabupaten Subang, karena seluruh Masyarakat berhak mendapatkan pelayanan Kesehatan yang prima, apalagi dari rumah sakit yang dikelola langsung oleh pemerintah.

Pengaruh Dimensi Empati (*Emphaty*) kepada Variabel Kualitas Pelayanan

Empati yaitu memberikan perhatian yang tulus kepada pengguna jasa dengan berupaya memahami keinginan pengguna jasa. Petugas pelayanan harus bersikap ramah kepada setiap masyarakat dan tidak diskriminatif dalam memberikan pelayanan dan memberikan perhatian kepada pelanggan sesuai dengan yang dibutuhkan. Petugas pelayanan harus senantiasa mendahulukan kepentingan Masyarakat dengan memberikan layanan yang tulus dan menghargai setiap pengguna jasa (masyarakat). Dimensi Empati (*Emphaty*) memiliki 4 indikator yang masing-masing memiliki pengaruh sebagai berikut :

- Sikap sopan dan ramah dalam memberikan pelayanan memiliki pengaruh sebesar **23.635** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan
- Sikap menghargai keberadaan pengguna jasa memiliki pengaruh sebesar **19.748** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan
- Mendahulukan kepentingan pengguna jasa memiliki pengaruh sebesar **40.615** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan
- Non-diskriminatif dalam memberikan pelayanan memiliki pengaruh sebesar **30.459** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan

Indikator mendahulukan kepentingan pengguna jasa sangat besar mendominasi dimensi Empati dan Sikap menghargai keberadaan pengguna jasa memiliki nilai terendah, namun keseluruhan indikator memiliki nilai pengaruh yang besar. Itu artinya empati petugas RSUD Kabupaten Subang sudah sangat baik kepada para pengguna jasa (pelanggannya).

Hal ini juga sejalan dengan hasil wawancara bersama Wakil Direktur Umum Dan Keuangan yakni dr. Jan Rudi Iskandar, M.Kes. beliau mengatakan bahwa :

“untuk oknum petugas layanan kami selalu tegas terhadap petugas, di Tahun 2024 kami tidak memperpanjang kontrak 4 (empat) orang pegawai dan di tahun 2023 tidak memperpanjang kontrak 3 (empat) orang pegawai, dimana itu merupakan bentuk *punishment* kepada petugas yang tidak memberikan pelayanan optimal kepada pengguna jasa”.

Peneliti melihat adanya ketegasan dari pihak RSUD untuk memperbaiki pelayanan kepada pengguna jasa, empati merupakan hal penting terutama untuk melayani para pengguna jasa yang mengalami permasalahan pada kondisi kesehatannya. Bahkan dari observasi peneliti, para pengguna jasa hari ini sangat mementingkan rasa empati dan komunikasi para dokter yang menangani permasalahan medisnya.

Pengaruh Dimensi Bukti Fisik (*Tangible*) kepada Variabel Kualitas Pelayanan

Menurut Zeithaml et al. 1985 (Aviliani dan Wilfridus, 1997: 10) wujud fisik (*tangible*) adalah kebutuhan pelanggan yang berfokus pada fasilitas fisik seperti gedung dan ruangan, tersedia tempat parkir, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan, sarana komunikasi serta penampilan karyawan. Dimensi Bukti Fisik (*Tangible*) mempunyai 5 indikator yang masing-masing indikatornya memiliki masing-masing pengaruh kepada variabel Kualitas Pelayanan sebagai berikut :

- Kemudahan proses pelayanan memiliki pengaruh sebesar **18.517** terhadap variabel Kualitas Pelayanan
- Penampilan petugas yang wajar memiliki pengaruh sebesar **26.500** terhadap variabel Kualitas Pelayanan
- Kenyamanan tempat pelayanan memiliki pengaruh sebesar **20.848** terhadap variabel Kualitas Pelayanan
- Kedisiplinan dalam memberikan pelayanan memiliki pengaruh sebesar **19.719** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan
- Kemudahan akses pelayanan memiliki pengaruh **37.959** terhadap Variabel Kualitas Pelayanan.

Kemudahan akses pelayanan mendominasi pengaruhnya terhadap dimensi bukti fisik (*Tangible*), karena peneliti melihat Akses pelayanan yang berada ditengah kota tentunya memberikan kemudahan untuk ditempuh bagi pengguna jasa.

Namun, indikator kemudahan proses pelayanan memiliki nilai yang paling rendah, untuk itu RSUD Kabupaten Subang harus terus berbenah agar mencapai proses pelayanan yang mudah dan cepat. Proses pelayanan yang mudah dan tidak berbelit-belit tentunya merupakan harapan bagi para pengguna jasa dibidang apapun.

Pada tahun 2022 bulan Oktober lalu peneliti mengetahui bahwa telah dilaksanakan study referensi ke RSUD Dr. Iskak. di Kabupaten Tulungagung Jawa Tengah. mengenai *Best Practice* Manajemen layanan kesehatan di RSUD dr. Iskak. Tentunya banyak inovasi layanan, dan administrasi, yang sangat baik di tulungagung yang bisa diterapkan juga di RSUD Kabupaten Subang. Untuk itu RSUD Kabupaten Subang harus secara berkala melakukan *benchmarking* (perbandingan) standar layanan, agar banyak mendapatkan inspirasi, dan motivasi untuk melakukan perbaikan berkelanjutan di RSUD Subang. Bahkan RSUD Kabupaten Subang bisa menjajagi kerjasama alih keterampilan dan teknologi, dalam bingkai *sister hospital* antar RSUD, untuk mencapai pelayanan yang prima kepada Masyarakat terkait pelayanan Kesehatan.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tentang Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan di Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut : 1).Seluruh variabel independent/ bebas dari komunikasi organisasi secara simultan mempengaruhi kualitas pelayanan sebesar 77,9 % dan 22,1 % lainnya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diuji dalam penelitian ini. 2). Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa nilai *t-statistic* Komunikasi organisasi sebesar 25.468 atau $> 1,96$ dan nilai *p-Value* $0,000 < 0,05$ 3). Hasil pengujian hipotesis dari penelitian ini menyatakan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima, untuk itu Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kualitas Pelayanan Rawat Inap di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Subang. 4). Indikator dalam dimensi pembuat Keputusan bersama pada variabel komunikasi organisasi merupakan yang paling besar pengaruhnya dan nilai indikator terendah ada di dimensi kepercayaan. 5). Indikator dalam dimensi empati pada variabel kualitas pelayanan merupakan yang paling besar pengaruhnya dan nilai indikator terendah pada dimensi jaminan. 6). Sesuai dengan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa komunikasi organisasi yang ada di RSUD Kabupaten Subang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan sehingga memberi kepuasan masyarakat selaku pengguna jasanya.

REFERENCES

- A.W.Widjaja. 2006. *Administrasi Kepegawaian*. Jakarta: Rajawali.
- Ali, Bachruddin. 2022. *Komunikasi Organisasi*. Yogyakarta : Aswaja Pressindo
- Arikunto, S. 2013. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Arni, Muhammad. 2009. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara
- Budi, Rayudaswati. 2019. *Komunikasi Efektif Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik*.
- Ferdinand, A. 2014. *Structural Equation Modeling : Dalam Penelitian Manajemen*. Edisi Kelima. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A.T. 2006. *SEM dalam Penelitian Manajemen*. Semarang :Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Fujiarti. 2012. *Pengaruh Profesionalisme terhadap Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja serta Dampaknya terhadap Kinerja Akuntan Pendidik*. Prosiding Seminar Nasional Forum Bisnis dan Keuangan. ISBN : 978-602-17225-0-3.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Gava Media.
- Hardiansyah. 2015. *Komunikasi Pelayanan Publik Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Gava Media
- Haryono, Siswoyo. *Metode SEM Untuk Penelitian Manajemen dengan AMOS 22.00, LISREL 8.80 dan Smart PLS 3.0*. Bekasi: Intermedia Personalia Utama
- Hulland, J. 1999. *Use Of Partial Least Squares (PLS) In Strategic Management Research. A Review of Four Recent Studies*. 204 (April 1998). pp195–204.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaharuan.
- Kurniawan, Firman dan Rembulan, De. 2017. *The Influence of Organizational Communication Climate on Organizational Communication Satisfaction to Non-Profit Organization CIOFF Indonesia. Advances in Economics, Business and Management Research (AEBMR)*, volume 41.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja.
- Rosdakarya. Nadar. 2009. *Pragmatik dan Penelitian Pragmatik*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Musanef .2000. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta : PT Gunung Agung.
- Pace, R. W., and Faules, D. F., 2013, *Komunikasi Organisasi, Edisi ke-8* Diterjemahkan oleh: Mulyana, D., M. A., Ph.D, dkk. Bandung.: Remaja Rosdakarya.
- Pace, R. Walalihne dan Faules, Don F. 2001. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Alih bahasa Deddy Mulyana. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Pasolong, Harbani. 2019. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta
- Payne, R. W., and Pugh, E., 1976, *Leadership and Practice Second Edition*, California: Sage Publication, Inc.
- Haryono Siswoyo. 2017. *Metode SEM untuk penelitian Manajemen, AMOS, LISREL, PLS*.: PT Luxima metro media
- Purwanto, Djoko. 2011. *Komunikasi Bisnis, Edisi 4*. Jakarta: Erlangga.
- Ratminto dan Atik. 2013. *Manajemen Pelayanan Pengembangan Model Konseptual, Penerapan Citizen's Charter dan Standar Pelayanan Minimal*. Yogyakarta : Pustaka Belajar
- Rodiyah, I., Sukmana, H., Mursyidah, L. (2021). *Pengantar Ilmu Administrasi Publik*. Sidoarjo: Umsida Press.
- Sidiq, A. 2013. *Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai*. Universitas Islam Negeri Yogyakarta. (Survei pada Kantor Wilayah Pajak Yogyakarta).
- Solimun, Achmad, Adji. R. F, Nurjannah. 2017. *Metode Statistika Multivariat Pemodelan Persamaan Struktural (SEM) Pendekatan WarpPLS*. Universitas Brawijaya Press: Malang.
- Sugiyono, (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan*

Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta
Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
Thoha, Mifta, 2001. *Perilaku Organisasi Konsep dasar dan Aplikasinya*. , Jakarta : CV. Rajawali
Tjiptono, Fandy, (2005). *Pemasaran Jasa, Indikator Kepuasan*

Pelanggan. Malang: Bayumedia
Tjiptono. Fandy. 2004. *Manajemen Jasa, Edisi Pertama*. Yogyakarta : Andi Offset.
Wiryanto. 2005. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : Gramedia Widiasrana Indonesia.