

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu faktor yang paling penting dalam kesuksesan organisasi merupakan *service quality*. *Service Quality* sangat penting untuk mendapatkan pelanggan yang puas dan setia. Pada awalnya, konsep *Service Quality* hanya berfokus pada pelanggan, namun mulai pada tahun 1980an mulai muncul sebuah topik baru mengenai *Internal Service Quality* yang juga akan memberikan dampak yang besar pada sebuah organisasi. Mulai muncul penelitian lebih lanjut mengenai hubungan dari *Internal Service Quality* dan dampaknya pada kepuasan staf dan juga *Service Quality* secara keseluruhan (Kefis, 2014). Banyak penelitian mendeskripsikan hal ini sebagai “Melihat karyawan sebagai pelanggan internal, melihat pekerjaan sebagai produk internal yang mengisi kebutuhan karyawan” (Latif et al., 2016).

Konsep ini dinamakan konsep marketing internal yang mengatakan bahwa organisasi yang berusaha untuk melayani pelanggan eksternal, harus memenuhi kebutuhan pelanggan internal. Karyawan harus termotivasi agar bisa memberikan pelayanan yang sempurna. Karena itulah, karyawan harus dilihat sebagai sebuah pelanggan internal dan organisasi harus memperlakukan mereka dengan tujuan meningkatkan *Job Satisfaction* dan memberikan mereka motivasi untuk menjadi lebih produktif (Gogos et al., 2015).

Konsep pelanggan internal mengatakan bahwa setiap karyawan adalah penjual dan pembeli dari layanan kepada karyawan lain di organisasi yang sama. Karena itulah, setiap divisi harus melihat diri mereka sebagai pelanggan dan supplier karena mereka mendapatkan layanan atau produk dari divisi lain, memberikan nilai ke hal tersebut lalu memberikan produk atau layanan akhir ke departemen lainnya.

Karena itulah, sebelum sebuah produk sampai ke pelanggan eksternal, sebuah rantai layanan internal terbentuk. Dari perspektif ini, sebuah organisasi merupakan kumpulan dari banyak individu yang memiliki fungsi yang berhubungan dengan tujuan akhir untuk memenuhi kebutuhan pelanggan eksternal mereka. Kualitas pelayanan yang diberikan karyawan kepada pelanggan eksternal sering kali bergantung pada pelayanan yang didapatkan oleh pelanggan internal (Nazeer et al., 2014).

Sebuah organisasi tidak dapat memberikan pelayanan berkualitas kepada pelanggan eksternalnya tanpa performa yang bagus dari pelanggan internalnya (karyawan). Karyawan tidak dapat memberikan pelayanan yang baik apabila mereka tidak mendapatkan pelayanan yang baik dari karyawan lainnya. Maka itulah, kualitas yang didapatkan oleh pelanggan eksternal sangat berhubungan dengan seberapa baiknya kualitas pelayanan yang didapatkan oleh karyawan (Goula et al., 2022).

Beberapa penelitian menemukan bahwa kegagalan untuk memenuhi kebutuhan pada karyawan akan membuat masalah pada bagian lain dari rantai produksi, jika karyawan puas dengan layanan yang diberikan organisasi, maka mereka akan lebih memiliki inisiatif untuk memberikan pelayanan berkualitas kepada pelanggan eksternal. Karena itulah, hal-hal seperti *Internal Service Quality* pada akhirnya akan memberikan kontribusi kepada kepuasan pada pelanggan eksternal. Sayangnya, walaupun hal ini sudah banyak diketahui, masih sedikit organisasi yang mempraktikkan *Internal Marketing* pada karyawannya (Manolitzas et al., 2014).

Jika kita melihat ke industri kesehatan, banyak penelitian yang berfokus pada pelanggan eksternal (pasien), dan sedikit yang melihat pelayanan internal yang didapatkan oleh tenaga medis. Padahal, industri kesehatan adalah industri yang sangat *labor-intensive* dan memerlukan interaksi yang sering di antara tenaga medis dan pasien. *Excessive Workload* yang dimiliki oleh tenaga medis juga sering

kali sangat tinggi, dengan tekanan waktu dan mental yang sangat berat, hal ini tentunya akan sangat berdampak bagi tenaga medis, maka itu evaluasi tenaga medis tentang pelayanan internal yang mereka dapat merupakan hal yang penting untuk memberikan pelayanan yang berkualitas. Menurut banyak penelitian, pasien merasa lebih puas jika tenaga medis yang melayani mereka mendapatkan pelayanan yang lebih baik secara internal, dan penelitian lain menemukan bahwa kepuasan karyawan memiliki hubungan dengan kepuasan pelanggan (Goula et al., 2017).

Selain *Internal Service Quality*, faktor lainnya yang mempengaruhi kepuasan bekerja dari tenaga medis adalah tingkat beban kerja yang mereka alami. Menurut Soewardi dan Kusuma (2018), 50,9% perawat di Indonesia mengalami gangguan fisik seperti kelelahan, tidak bisa istirahat dan merasa pusing yang dihubungkan dengan tingginya beban kerja yang mereka alami. Selain itu, 47,8% perawat di Indonesia mengeluh tentang jam kerja, jam istirahat, shift kerja dan pendapatan. Maka itu selain kualitas pelayanan internal, *Excessive Workload* dan *Work Stress* dari tenaga medis sendiri perlu dilihat, semua faktor ini dapat mempengaruhi kepuasan kerja tenaga medis dan pada akhirnya, kualitas pelayanan kepada pasien juga akan terpengaruh.

Menurut Jacobs et al, *Excessive Workload* merupakan hubungan daripada jumlah beban mental atau fisik yang diperlukan untuk melaksanakan suatu tugas, bagi tenaga medis, beban kerja merupakan sebuah faktor yang sangat penting karena akan mempengaruhi seberapa baik mereka dapat mengerjakan pekerjaan mereka. *Excessive Workload* yang terlalu banyak dapat berpengaruh negatif tidak hanya terhadap pekerja itu sendiri, tetapi bahkan pada pasien dan juga pihak RS jika beban kerja yang didapatkan tidak sebanding dengan kemampuan individu tersebut. Tentunya faktor *Job Satisfaction* akan terpengaruh oleh *Excessive Workload*, karena kepuasan seseorang dalam bekerja akan dipengaruhi oleh beban yang mereka dapatkan. Berdasarkan penelitian oleh Mugheed et al., (2022),

dampak *Workload* terhadap *Job Satisfaction* yang dialami tenaga medis berbeda, seperti dokter dan perawat contohnya dapat dikatakan serupa. Walaupun menurut penelitian tersebut, perawat ditemukan lebih cenderung untuk memiliki *Job Satisfaction* yang lebih tinggi.

*Work Stress* juga merupakan suatu faktor yang penting, karena berbeda dari *Excessive Workload*, Menurut Soltan et al., *Work Stress* merupakan respons yang dimiliki seseorang saat tekanan dan tuntutan pekerjaan tidak sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan dan memberikan dampak pada kemampuan seseorang untuk mengatasinya.

Studi ini melihat tenaga medis yang ada pada rumah sakit XYZ di kabupaten Bojonegoro. RS XYZ merupakan rumah sakit swasta di Bojonegoro dan berdasarkan data yang dimiliki oleh departemen *Human Resources* dari rumah sakit XYZ kabupaten Bojonegoro, didapatkan data jumlah tenaga medis yang bekerja di RS XYZ dan perubahannya setiap tahunnya. Didapatkan juga penilaian kinerja karyawan internal yang dilakukan oleh RS XYZ menggunakan Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan atau disebut juga DP3.

**Tabel 1.1** Perubahan Jumlah Karyawan RS XYZ Bojonegoro Tahun 2019-2022

<b>TAHUN</b>	<b>JUMLAH KARYAWAN</b>	<b>TURNOVER KARYAWAN</b>
2019	158	
2020	157	0,67%
2021	155	1,38%
2022	150	3,57%

Sumber: data Internal HRD RS XYZ Bojonegoro

Dari data yang didapat dari tabel 1.1, dapat dilihat bahwa RS XYZ Bojonegoro mengalami penurunan karyawan setiap tahunnya dari tahun 2019 sampai 2022.

**Tabel 1.2** Penilaian Kinerja Karyawan RS XYZ Bojonegoro Tahun 2019-2022

Tahun	KURANG	CUKUP	BAIK	SANGAT BAIK
2019	1 (0,6%)	150 (95,2%)	7 (4,2%)	0
2020	0	150 (95,5%)	7 (4,5%)	0
2021	0	147 (94,8%)	8 (5,2%)	0
2022	0	148 (98,7%)	6 (1,3%)	0

Sumber: data Internal HRD RS XYZ Bojonegoro

Berdasarkan data kinerja yang diperoleh dari RS XYZ Bojonegoro, dapat dilihat jumlah penurunan karyawan pada periode 2019-2022:

1. Setiap tahunnya RS XYZ mengalami penurunan karyawan dengan pengurangan terbesar terjadi di tahun 2021-2022.
2. Tidak terdapat karyawan dengan penilaian “SANGAT BAIK”
3. Tidak terdapat karyawan dengan penilaian “SANGAT KURANG”
4. Tidak terdapat karyawan dengan penilaian “KURANG” pada tahun 2020-2022

Berdasarkan data ini, perlu diketahui bahwa RS XYZ merupakan rumah sakit tipe D di kabupaten Bojonegoro dan merupakan satu-satunya di kabupaten yang tidak melayani pasien BPJS. Maka itu, RS tersebut juga tidak melayani pasien COVID-19 dan hanya melayani pasien yang membayar pribadi. Dapat dikatakan beban kerja pada RS XYZ Bojonegoro cenderung lebih rendah dibandingkan dengan RS lainnya. Menurut Dewanto & Wardhani (2018) *turnover* yang normal pada sebuah rumah sakit memiliki kisaran antara 12 – 34% maka itu pada RS XYZ Bojonegoro ini, sebenarnya *turnover* yang dimiliki masih dalam jumlah yang baik.

Maka itu berdasarkan data yang didapatkan dari *Human Resources Department* RS XYZ, dapat dilihat bahwa penurunan jumlah karyawan menjadi kesenjangan pada penelitian ini, maka itu penelitian ini memilih faktor *Internal*

*Service Quality*, *Excessive Workload* dan *Work Stress* sebagai variabel yang akan diteliti untuk menjawab kesenjangan ini dan mengetahui asal dari penurunan jumlah karyawan. Penelitian ini diharapkan akan membantu meningkatkan kinerja karyawan, memberikan informasi kepada pihak manajemen rumah sakit agar bisa memberikan informasi tambahan dan menjadi evaluasi dari pihak RS XYZ Bojonegoro dan juga memberikan nilai lebih kepada RS XYZ Bojonegoro.

Penelitian yang mempelajari topik *Internal Service Quality*, *Workload* dan *Work Stress* secara bersamaan juga tidak terlalu banyak. Berdasarkan pencarian melalui *google scholar* dengan *keywords Internal Service Quality*, *Workload*, *Work Stress* dan *Job Satisfaction*, hanya ditemukan 44 penelitian yang memiliki semua topik tersebut sejak tahun 2012. Maka itu, topik ini masih kurang dipelajari secara bersamaan.

**Tabel 1.3** Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan variabel penelitian

Topik Penelitian	Variabel	Gap/Hasil	Sumber
Internal Quality and Job Satisfaction in Health Care Services	<i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	Terdapat korelasi positif di antara <i>Job Satisfaction</i> dan <i>Internal Service Quality</i> .	(Goula et al., 2022)
The Relationship between Job Stress and Job Satisfaction among Saudi Nurses: A Cross-Sectional Study.	<i>Work Stress</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	Ditemukan hubungan antara <i>Work Stress</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	(Baker & Alshehri, 2020)
Work Stress and Job Satisfaction among	<i>Work Stress</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	<i>Work Stress</i> memiliki hubungan negatif	(Iyayi & Kadiri, 2020)

nursing staff in public hospitals in Nigeria		dengan <i>Job Satisfaction</i>	
Mental Excessive Workload and Job Satisfaction in Healthcare Workers: The Moderating Role of Job Control	<i>Excessive Workload dan Job Satisfaction</i>	Korelasi negatif antara <i>Excessive Workload dan Job Satisfaction</i>	(Rostami et al., 2021)
The Impact of Internal Service Quality and Learning Organization on Clinical Leaders' Job Satisfaction in Hospital Care Services	<i>Internal Service Quality dan Job Satisfaction</i>	Dampak positif dari <i>Internal Service Quality</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i>	(Pantouvakis & Mpogiatzidis, 2013)
Effect of Occupational Stress on Pharmacists' Job Satisfaction in Saudi Arabia	<i>Work Stress dan Job Satisfaction</i>	<i>Work Stress dan Job Satisfaction</i> dan memiliki korelasi negatif	(Aldaiji et al., 2022)
Excessive Workload and Job Satisfaction among nurses in a tertiary level hospital	<i>Excessive Workload dan Job Satisfaction</i>	<i>Excessive Workload dan Job Satisfaction</i> memiliki hubungan	(Saha et al., 2020)
Relationship between Job Satisfaction and Excessive Workload of Nurses in Adult Inpatient Units	<i>Excessive Workload dan Job Satisfaction</i>	Hubungan yang dekat antara <i>Excessive Workload dan Job Satisfaction</i>	(Gil et al., 2022)

Effects of Internal Service Quality on nurses' Job Satisfaction, commitment, and performance: Mediating role of employee well-being	<i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	<i>Internal Service Quality</i> memiliki dampak terhadap <i>Job Satisfaction</i>	(Abdullah et al., 2020)
Pengaruh Internal Service Quality terhadap kepuasan karyawan di RS Islam Ahmad Yani Surabaya	<i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	<i>Internal Service Quality</i> memiliki dampak terhadap <i>Job Satisfaction</i>	(Izza et al., 2021)

Sumber: Pencarian journal melalui researchgate.net

Berdasarkan tabel di atas terdapat banyak penelitian yang mempelajari dampak beberapa variabel terhadap *Job Satisfaction*. Variabel seperti *Internal Service Quality*, *Excessive Workload* dan *Work stress* telah beberapa kali diteliti dengan variabel *Job Satisfaction*. Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa faktor-faktor tersebut memiliki dampak terhadap *Job Satisfaction*. *Research Gap* di atas telah memberikan gambaran bagaimana variabel yang digunakan pada penelitian ini akan berdampak pada variabel *Job Satisfaction*.

## 1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Excessive Workload* berpengaruh negatif kepada *Job Satisfaction*?
2. Apakah *Work Stress* berpengaruh negatif kepada *Job Satisfaction*?
3. Apakah *Internal Service Quality* berpengaruh positif kepada *Job Satisfaction*?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan guna menjawab rumusan masalah di atas, dengan penjabaran tugas sebagai berikut:

1. Untuk menguji serta mengetahui peran negatif *Excessive Workload* dengan *Job Satisfaction*
2. Untuk menguji serta mengetahui peran negatif *Work Stress* dengan *Job Satisfaction*
3. Untuk menguji serta mengetahui peran positif *Internal Service Quality* dengan *Job Satisfaction*

### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam berbagai aspek, baik dalam segi akademis dan juga manajemen praktis.

#### 1) Manfaat Praktis

Dengan mengetahui pengaruh dari *Internal Service Quality* yang terdiri dari lima dimensi yaitu *Tangible*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance* dan *Empathy*, maka manajemen rumah sakit XYZ Bojonegoro dapat melihat kualitas pelayanan internal yang mereka berikan kepada tenaga medis di rumah sakit dan menjadikannya sebagai bahan evaluasi untuk hal yang dapat ditingkatkan dalam segi pelayanan internal. *Work Stress* dan *Excessive Workload* juga dapat menjadi acuan bagi rumah sakit XYZ Bojonegoro untuk mengetahui apakah beban kerja yang dimiliki oleh tenaga medis mengganggu *Job Satisfaction* mereka atau tidak. Secara umum, rumah sakit XYZ Bojonegoro dapat mengetahui *Job Satisfaction* yang dimiliki oleh tenaga medis di RS dan menjadikannya bahan evaluasi dan meningkatkan *Job Satisfaction* karyawan.

## 2) Manfaat Akademis

Dari aspek akademis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan, informasi, referensi dan wawasan tambahan untuk penerapan ilmu manajemen yang berkaitan dengan *Internal Service Quality*, *Work Stress*, *Excessive Workload* dan *Job Satisfaction*. Diharapkan penelitian ini juga dapat menjadi referensi untuk penelitian lainnya dimasa yang akan datang mengenai “Pengaruh *Internal Service Quality*, *Work Stress*, *Excessive Workload* terhadap *Job Satisfaction*”.

### 1.5 Sistematika Penulisan

Susunan tulisan pada penelitian ini dibagi dalam beberapa tahapan sesuai dengan sistematika penulisan agar mempermudah pemahaman penelitian. Sistematika penulisan ini digunakan sebagai pedoman, yang disusun dalam lima bab utama:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan pendahuluan yang isinya mengenai “latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.”

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini merupakan referensi yang berkaitan dengan konsep konstruk dan variabel yang akan diteliti. Referensi teori yang memperkuat penelitian ini di antaranya adalah *Excessive Workload*, *Work Stress*, *Internal Service Quality* dan *Job Satisfaction*. Terdapat juga hipotesis penelitian yang disertai dengan gambar model penelitian dengan variabel-variabel yang ingin diteliti.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tahapan perjalanan riset, dimulai dari penentuan objek penelitian, subjek serta unit analisis, tipe penelitian operasional variabel penelitian, populasi, metode penentuan jumlah sampel, serta teknik pengambilan sampel. Selanjutnya dilanjutkan dengan metode pengumpulan serta analisis data yang mencakup *outer model* dan *inner model*.

### **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan hasil dari pengolahan data dan juga berisi pembahasan yang terdiri dari hasil analisis dari penelitian yang dilakukan. Termasuk di antaranya adalah karakteristik responden, analisis deskripsi konstruk penelitian serta analisis data penelitian dengan metode PLS-SEM.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini merupakan kesimpulan yang didasarkan pada hasil pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Kesimpulan yang dibuat dapat digunakan sebagai kajian penelitian lanjutan di kemudian hari tetapi dengan subjek, objek, dan metode penelitian yang berbeda. Selain itu bab ini juga memberikan saran bagi organisasi objek penelitian yaitu rumah sakit untuk memajukan pelayanan.