

# TESIS

## PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS PELAYANAN INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI RSUD DAYA KOTA MAKASSAR

*THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND INTERNAL SERVICE  
QUALITY ON EMPLOYEES JOB SATISFACTION AT DAYA GENERAL  
HOSPITAL MAKASSAR*



**MEGAWATI  
K022211024**



**MAGISTER ADMINISTRASI RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

**TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS PELAYANAN  
INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI RSUD DAYA  
KOTA MAKASSAR**

**MEGAWATI  
K022211024**



**MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS PELAYANAN  
INTERNAL TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI RSUD  
DAYA KOTA MAKASSAR**

Tesis  
Sebagai Salah satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi  
Magister Adminstrasi Rumah sakit

Disusun dan diajukan oleh

MEGAWATI  
K022211024

Kepada

MAGISTER ADMINSTRASI RUMAH SAKIT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2024

**TESIS**

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KUALITAS PELAYANAN INTERNAL  
TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI DI  
RSUD DAYA KOTA MAKASSAR**

**MEGAWATI**

**K022211024**

telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian Magister pada tanggal tanggal Dua Puluh  
bulan Februari tahun Dua Ribu Dua Puluh Empat dan dinyatakan telah  
memenuhi syarat kelulusan

pada

Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit  
Departemen Manajemen Rumah Sakit  
Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Hasanuddin  
Makassar

Mengesahkan:

Pembimbing Utama



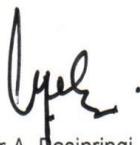
Prof. Dr. dr. M. Alimin Maidin, MPH  
NIP. 19550414 198601 1 00 1

Pembimbing Pendamping,



Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM  
NIP. 19730104 200012 2 00 1

Ketua Program Studi  
Administrasi Rumah Sakit,



Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS  
NIP. 19650210 199103 1 00 6

Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat  
Universitas Hasanuddin,



Prof. Sukri Parutturi, SKM., M.Kes., M.Sc.PH., Ph.D  
NIP. 19720529 200112 1 001

**PERNYATAAN KEASLIAN TESIS  
DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA**

Dengan ini saya menyatakan bahwa, tesis berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kualitas Pelayanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di RSUD Daya Kota Makassar” adalah benar karya saya dengan arahan dari tim pembimbing (Prof. Dr. dr. H. M. Alimin Maidin, MPH sebagai Pembimbing Utama dan Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM sebagai Pembimbing Pendamping). Karya ilmiah ini belum diajukan dan tidak sedang diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka tesis ini. Sebagian dari isi tesis ini telah dipublikasikan di Jurnal (Community Practitioner, Vol. 21, No. 1, Hal. 182-193 dan DOI: 10.5281/zenodo.10538884) sebagai artikel dengan judul “How Transformational Style and Internal Service Quality Impact on The Job Satisfaction of Employees at Hospital”. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta (hak ekonomis) dari karya tulis saya berupa tesis ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, Januari 2024



Megawati

K022211024

## UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian yang saya lakukan dapat terlaksana dengan sukses dan tesis ini dapat terampungkan atas bimbingan, diskusi dan arahan Prof. Dr. dr. H. Alimin Maidin, MPH sebagai pembimbing I, Prof. Dr. dr. A. Indahwaty Sidin, MHSM sebagai pembimbing II. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada Dr. Fridawaty Rivai, SKM, M.Kes, Dr. dr. Noer Bahry Noor, M.Sc, dan Prof. Dr. Sangkala, MA sebagai tim penguji yang telah memberikan saran, arahan serta petunjuk yang bermanfaat dalam perbaikan tesis ini. Saya mengucapkan berlimpah terima kasih kepada mereka. Penghargaan yang tinggi juga saya sampaikan dr. Ahmad Asyarie selaku Direktur RSUD Daya Kota Makassar beserta jajaran manajemen dan staf yang telah mengizinkan kami untuk melaksanakan penelitian di lapangan.

Ucapan terima kasih juga saya ucapkan kepada Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc selaku Rektor dan jajaran pimpinan Universitas Hasanuddin dan Sekolah Pascasarjana Universitas Hasanuddin yang telah memfasilitasi saya menempuh program pascasarjana. Ucapan terimakasih kepada Prof. Sukri Palutturi, SKM, M.Kes, M.Sc.PH, Pd.D selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin, Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS, selaku Ketua Program Studi Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin beserta para dosen dan rekan-rekan seperjuangan MARS 04 atas semangat yang diberikan dalam proses penyelesaian tesis.

Akhirnya, kepada kedua orang tua tercinta Drs. H. M. Saleh Majid, M.Pd dan Hj. Sulirda Akkas, Aht. saya mengucapkan limpah terima kasih dan sembah sujud atas doa, pengorbanan dan motivasi mereka selama saya menempuh pendidikan. Penghargaan yang besar juga saya sampaikan kepada ananda tercinta Ammar Dzaki Ihsanul Kamil dan seluruh keluarga besar atas motivasi dan dukungan yang tak ternilai.

Penulis,

Megawati

## ABSTRAK

MEGAWATI, **Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kualitas Pelayanan Internal Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di RSUD Daya Kota Makassar** (dibimbing oleh Alimin Maidin dan Andi Indahwaty Sidin)

**Latar Belakang.** Gaya kepemimpinan transformasional memainkan peran penting, dalam mempengaruhi kepuasan kerja sebagai outcome bagi pegawai di rumah sakit. Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi karyawan untuk meningkatkan kinerja dan kualitas pelayanan kepada pelanggan internal dan eksternal sejalan dengan visi dan misi rumah sakit serta tuntutan perubahan zaman. **Tujuan.** Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis jalur efektif pengaruh gaya kepemimpinan dan kualitas layanan internal terhadap kepuasan kerja pegawai di RSUD Daya Kota Makassar. **Metode.** Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan desain cross sectional study. Data dikumpulkan dari 243 pegawai RSUD Daya Kota Makassar yang dipilih secara stratified random sampling untuk kemudian dianalisis menggunakan Structural Equation Modelling- Partial Least Square (SEM-PLS). **Hasil.** Di antara ketiga gaya kepemimpinan yang dievaluasi, gaya kepemimpinan transformasional adalah yang paling efektif. Kualitas layanan internal (t statistic 33,832;  $p < 0,000$ ; coefficient 0,805) dan kepuasan kerja (t statistic 3,679;  $p < 0,000$ ;  $\beta$ coefficient 0,329) dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional), kepuasan kerja dipengaruhi oleh kualitas layanan internal (t statistic 5,446;  $p < 0,000$ ;  $\beta$ coefficient 0,473) dan kepuasan kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan transformasional melalui kualitas layanan internal (t statistic 5,217;  $p < 0,000$ ;  $\beta$ coefficient 0,380). **Kesimpulan.** Salah satu model terbaik untuk meningkatkan kepuasan kerja adalah gaya kepemimpinan melalui kualitas layanan internal. Pimpinan rumah sakit harus memotivasi diri untuk menerapkan gaya transformasional dan meningkatkan kualitas layanan internal untuk meningkatkan kepuasan kerja.

Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan Transformasional; Kualitas Layanan Internal; Kepuasan Kerja



## ABSTRACT

MEGAWATI. **The Influence of Leadership Style and Internal Service Quality on Employees Job Satisfaction at Daya General Hospital Makassar** (supervised by Alimin Maidin and Andi Indahwaty Sidin)

**Background.** Transformational leadership styles play an important role, in influencing job satisfaction as an outcome for employees in hospitals. Employee performance and service quality to both internal and external clients are improved by employees using a transformational leadership style, which aligns with the hospital's vision and mission as well as the needs of the modern workplace. **Aim.** This study aims to determine and analyze the effective path of influence of leadership style and internal service quality on employee job satisfaction at Daya Hospital Makassar City. The type of research conducted is quantitative research using a cross-sectional study design. Data was collected from 243 employees of Daya Makassar City Hospital who were selected by stratified random sampling to be analyzed using Structural Equation Modelling- Partial Least Square (SEM-PLS). **Result.** The results of the analysis of the three leadership styles indicated that the transformational approach was the most effective. Job satisfaction is positively impacted by transformational leadership style ( $\beta$ coefficient 0.329; t statistic 3.679;  $p < 0.000$ ). Job satisfaction has a positive correlation with internal service quality (t statistic 5.446;  $p < 0.000$ ;  $\beta$ coefficient 0.473). According to t statistic 33.832,  $p < 0.000$ , and  $\beta$ coefficient 0.805, internal service quality is positively impacted by transformational leadership. The impact of a transformational leadership style on job satisfaction is statistically significant (t statistic 5.217;  $p < 0.000$ ;  $\beta$ coefficient 0.380) through internal service quality. **Conclusion.** The most effective model for raising job satisfaction is the influence of leadership style through internal service quality. Hospital leaders must motivate themselves to learn and apply a transformational style and pay more attention to and improve the quality of internal services to increase employee job satisfaction.

Keywords: Transformational Leadership Style; Internal Service Quality; Job Satisfaction



## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
HALAMAN SAMBUNG.....	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PENGANTAR.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	v
UCAPAN TERIMA KASIH.....	vi
ABSTRAK.....	vii
ABSTRACT.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN.....	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Kajian Masalah.....	3
1.3 Rumusan Masalah.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1 Tinjauan Umum Tentang <i>Leadership Style</i> (Gaya Kepemimpinan).....	9
2.2 Tinjauan Umum Tentang <i>Internal Service Quality</i> .....	12
2.3 Tinjauan Umum Tentang <i>Job Satisfaction</i> (Kepuasan Kerja).....	17
2.4 Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit.....	21
2.5 Literatur Review Jurnal.....	23
2.6 Mapping Teori Penelitian.....	39
2.7 Kerangka Teori Penelitian.....	42
2.8 Kerangka Konsep Penelitian.....	43
2.9 Hipotesis Penelitian.....	47
2.10 Definisi Operasional.....	48
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>52</b>
3.1 Jenis dan Rancangan Penelitian.....	52
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian.....	52
3.3 Populasi dan Sampel.....	52
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	57
3.5 Metode Pengumpulan Data.....	58
3.6 Instrumen Penelitian.....	58
3.7 Pengolahan dan Analisis Data.....	60
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>62</b>
4.1 Gambaran Umum RSUD Daya Kota Makassar.....	62
4.2 Hasil Penelitian.....	66
4.3 Pembahasan Hasil Penelitian.....	88

4.4	Implikasi Manajerial .....	113
4.5	Keterbatasan Penelitian .....	115
BAB V PENUTUP .....		116
5.1	Kesimpulan .....	116
5.1	Saran .....	116
DAFTAR PUSTAKA.....		118
LAMPIRAN .....		130

## DAFTAR TABEL

Nomor Urut	Halaman
1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Internal dalam Arya dan Rahayu (2021).....	14
2. Dimensi Internal Service Quality Menurut Para Peneliti dalam Almohaimmeed (2019).....	16
3. Matriks Jurnal Penelitian Terdahulu.....	23
4. Mapping Teori Penelitian.....	39
5. Definisi Operasional Penelitian.....	48
6. Data SDM RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	52
7. Hasil Perhitungan Sampel Berdasarkan Rumus Slovin Berdasarkan Jabatan, Bagian, Bidang dan Instalasi di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	55
8. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Umur Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	66
9. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Jenis Kelamin Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	66
10. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Unit Kerja Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	67
11. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Lama Kerja Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	68
12. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Jam Kerja Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	68
13. Distribusi Responden Berdasarkan Karakteristik Status Kepegawaian Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 202.....	69
14. Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Responden di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	69
15. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Setiap Tipe Variabel <i>Leadership Style</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	71
16. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Setiap Tipe Variabel <i>Leadership Style</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	72
17. Distribusi Responden Variabel <i>Leadership Style</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	72
18. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Internal Service Quality</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	73
19. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Internal Service Quality</i> per Bidang/Bagian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	74

20. Distribusi Responden Dimensi Variabel <i>Internal Service Quality</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	76
21. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Dimensi Variabel <i>Job Satisfaction</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	77
22. Distribusi Responden Variabel <i>Job Satisfaction</i> di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	77
23. Nilai <i>Loading Factor</i> atau <i>Outer Loading</i> Dimensi Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	79
24. Hasil Uji <i>Composite Reliability</i> dan <i>Cronbach's Alpha</i> Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	80
25. Nilai <i>Average Variance Extracted (AVE)</i> Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023 .....	81
26. Nilai Discriminant Validity Heterotrait Monotrait ratio (HTMT) Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	82
27. Nilai R Squared Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	83
28. Model Struktural Hasil Uji Hipotesis Ketiga Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	84
29. Hasil Uji Mediasi Variabel Penelitian di RSUD Daya Kota Makassar Tahun 2023.....	87

**DAFTAR GAMBAR**

Nomor Urut	Halaman
1. Kajian Masalah Penelitian .....	6
2. Kerangka Teori penelitian.....	42
3. Kerangka Konsep Penelitian .....	43
4. Struktur Organisasi RSUD Daya Kota Makassar.....	65
5. Hasil Analisis Jalur SEM-PLS.....	85
6. Model Jalur SEM-PLS .....	87

**DAFTAR LAMPIRAN**

Nomor Urut	Halaman
1. Kuesioner Penelitian.....	130
2. Dokumen Rekomendasi Persetujuan Etik Penelitian.....	144
3. Surat Izin Penelitian dari Fakultas.....	145
4. Surat Izin Penelitian dari DPMPTSP Provinsi Sulawesi Selatan.....	146
5. Surat Izin Penelitian dari DPMPTSP Kota Makassar.....	147
6. Dokumentasi Penelitian.....	148
7. Surat Keterangan Penelitian dari RSUD Daya Kota Makassar.....	149
6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Penelitian RSUD Daya Kota Makassar.....	150

## DAFTAR ISTILAH/SINGKATAN

Istilah/ Singkatan	Penjelasan
LS	<i>Leadership Style</i>
ISQ	<i>Internal Service Quality</i>
JOB SATISFACTION	<i>Job Satisfaction</i>
RSUD	Rumah Sakit Umum Daerah
SDM	Sumber Daya Manusia
OCB	<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>
MLQ	<i>The Multifactor Leadership Questionnaire</i>
JOB SATISFACTIONS	<i>Job Satisfaction Survey</i>
JDI	<i>Job Descriptive Index</i>
MSQ	<i>Minnesota Satisfaction Questionnaire</i>
INTQUAL	<i>Internal Service Quality</i>
SERVQUAL	<i>Service Quality</i>
SERVPERF	<i>Service Performance</i>
INTSERVQUAL	<i>Internal Service Quality</i>
ISQB	<i>Internal Service Quality Battery</i>
SmartPLS	<i>Smart Partial Least Square</i>
SEM	<i>Structural Equation Modelling</i>
AVE	<i>Average Variance Extracted</i>
HTMT	<i>Heterotrait Monotrait</i>
ASPAK	<i>Aplikasi Sarana, Prasarana dan Alat Kesehatan</i>
CSQ	<i>Commitment to Service Quality</i>

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Rumah sakit merupakan bagian dari subsistem pelayanan kesehatan nasional dengan tujuan utama meningkatkan kesehatan masyarakat, saat ini menghadapi tantangan untuk meningkatkan kualitas layanan dengan pemanfaatan teknologi dan pengoptimalan sumber daya. Rumah sakit menyelenggarakan pelayanan kesehatan dasar dan perorangan dalam bentuk spesialisik dan/atau subspecialistik berdasarkan prinsip tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang baik (Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023).

Gaya kepemimpinan adalah standar perilaku pemimpin untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan apapun bila diterapkan dengan buruk dapat berakibat negatif pada karyawan dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, kualitas dan eksistensi pemimpin menentukan berhasil tidaknya rumah sakit menghadapi persaingan di dunia layanan kesehatan.

Kemunduran kualitas layanan internal akan menghambat kelancaran pelayanan dibagian lain terutama yang menjadi ujung tombak pelayanan terhadap pasien di rumah sakit. Sistem *Internal Service Quality* merupakan sistem yang berfokus pada penyediaan layanan internal yang berkualitas untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan karyawan sebagai pelanggan internal. Tingkat kepuasan kerja karyawan adalah bagaimana karyawan memandang pekerjaannya dikaitkan dengan aspek positif dan negatif (Moorhead dan Griffin, 2008 dalam: Abdullah et al., 2021).

Rumah Sakit Umum Daerah Daya Kota Makassar sebagai satu-satunya rumah sakit milik Pemerintah Kota Makassar memiliki visi dan misi yang sejalan dengan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Visi Rumah Sakit Umum Daerah Kota Makassar yaitu “Dengan pelayanan terstandar menuju kota dunia yang sombere dan smart” dengan misinya meningkatkan kompetensi sumber daya manusia di seluruh lini pelayanan dan meningkatkan kesejahteraan seluruh karyawan rumah sakit.

Rumah Sakit Umum Daerah Daya Kota Makassar melalui struktur organisasi menjalankan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) berdasarkan Perwali Kota Makassar No. 104 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Rumah Sakit Umum Daerah Kota Daya pada Dinas Kesehatan Kota Makassar. Untuk meningkatkan mutu dan keselamatan pasien diperlukan organisasi unit kerja terdiri dari instalasi-instalasi yang diatur secara internal oleh Rumah Sakit Umum Daerah Daya Kota Makassar (Tim Penyusun RSUD Daya, 2022). Manajemen diseluruh level struktur organisasi bekerja dengan menerapkan tipe gaya kepemimpinan beragam dalam menjalankan tugas dan fungsinya melayani karyawan sebagai pelanggan internal rumah sakit

dan pasien serta pengunjung sebagai pelanggan eksternal rumah sakit dengan terus meningkatkan mutu pelayanan untuk mencapai kepuasan pelanggan internal dan eksternal rumah sakit.

Beberapa penelitian sebelumnya telah menunjukkan dampak signifikan antara *Leadership Style* dengan kepuasan kerja (Jalagat & Dalluay, 2016). Dalam penelitian lain juga telah mencatat pengaruh signifikan *Internal Service Quality* terhadap *Job Satisfaction* (Abdullah et al., 2021). Pahi et al., 2022 dan Su et al., 2019 menemukan *Leadership Style* mempunyai pengaruh signifikan terhadap *Internal Service Quality*.

Dahlgard et al. (2011) mengembangkan model *performance-excellence* yang disebut dengan "*4P Excellence Model*". Model ini disusun oleh faktor *intangibile* salah satunya adalah "*People*" (*Leadership*, Manajemen SDM) dengan Faktor kedua *tangible* yaitu "*Product/Service Results*" yang dapat diartikan sebagai kualitas layanan internal dan eksternal, dapat diterapkan untuk membangun "*Organizational Excellence*" (OE). Teori "*Service Profit Chain*" oleh Heskett et al. (1994) menggambarkan kualitas layanan internal sebagai pendorong utama kepuasan karyawan yang selanjutnya akan memotivasi mereka untuk memberikan layanan yang memuaskan kepada pelanggan eksternal.

Guglielmetti Mugion et al. (2020) menggunakan teori model *performance-excellence* oleh Dahlgard et al. (2011) dan "*Service Profit Chain*" (Heskett et al., 1994) sebagai dasar untuk model *Service Excellence Chain (SEC)*". Peneliti menarik unsur kepemimpinan dan kualitas layanan dalam model *performance-excellence* yang berhubungan dengan unsur kualitas layanan internal dan kepuasan kerja karyawan dalam model "*Service Profit Chain* melalui model *Service Excellence Chain (SEC)* oleh Guglielmetti Mugion et al. (2020).

Dalam penelitian sebelumnya telah mencatat pengukuran kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Daya Kota Makassar. Kepuasan kerja perawat tahun 2017 sebesar 73,2%, tahun 2018 sebesar 68,9%, tahun 2019 sebesar 71,57% yang menunjukkan pencapaian kepuasan kerja masih berada dibawah standar Permenpan-RB Nomor 14 Tahun 2017 sebesar 76,61%-88,30% (Azis, 2021). Penelitian tahun 2020 juga menunjukkan sebagian besar responden berada pada kategori kepuasan kerja rendah sebesar 82,98% (Rosyidawati, 2020). Pada penelitian ditahun 2021 tentang kepuasan kerja perawat di Rumah Sakit Umum Daerah Kota Makassar menunjukkan responden berada pada kategori kepuasan kerja rendah sebesar 55,3% (47 orang) (Azis, 2021).

Berdasarkan hasil wawancara singkat dengan beberapa pegawai di Rumah Sakit Umum Daerah Daya Kota Makassar, mengungkapkan beberapa keluhan diantaranya belum pernah terdata untuk mengikuti pelatihan eksternal yang difasilitasi rumah sakit berkaitan dengan pekerjaannya, mengalami

keterlambatan pengurusan kenaikan pangkat karena kurangnya informasi, lapangan parkir yang sempit, sarana masih kurang memadai dan masih kurangnya motivasi dari atasan untuk bekerja secara maksimal.

Dari uraian diatas, maka peneliti tertarik meneliti pengaruh penerapan *Leadership Style* dan *Internal Service Quality* terhadap kepuasan kerja karyawan Rumah Sakit Umum Daerah Daya Kota Makassar.

## 1.2 Kajian Masalah

Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Daya Kota Makassar merupakan satu-satunya rumah sakit milik Pemerintah Kota Makassar yang berada di bawah Dinas Kesehatan Kota Makassar. RSUD Daya Kota Makassar berstatus kelas B dan telah terakreditasi dengan predikat Paripurna oleh Lembaga Akreditasi Mutu dan Keselamatan Pasien Rumah Sakit (LAM-KPRS) pada bulan Agustus tahun 2023. RSUD Daya Kota Makassar saat ini memiliki total tempat tidur 242 TT. RSUD Daya Kota Makassar Memiliki tenaga SDM sebanyak 621 orang. Sedang Capaian *Bed Occupancy Rate* (BOR) Tahun 2022 di RSUD Daya Kota Makassar masih belum memenuhi standar dengan pencapaian 37,98 % sedangkan standar yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan yaitu 60% - 85%.

Pergantian kepemimpinan adalah suatu aspek yang alami dan umum dalam dinamika organisasi, serta merupakan bagian integral dari usaha untuk memperkaya pengalaman tugas, meluaskan wawasan dan pengetahuan, serta meningkatkan keterampilan dalam kepemimpinan, manajemen, dan pengembangan karier. RSUD Daya Kota Makassar juga mengalami perubahan kepemimpinan dan mutasi jabatan struktural sebagai bagian dari proses tersebut.

Sejak tahun 2022 manajemen RSUD Daya Kota Makassar secara bertahap melakukan transformasi dan inovasi bersama seluruh elemen yang ada dalam usaha perbaikan pelayanan rumah sakit. Langkah tersebut diantaranya menggalakkan publikasi jadwal pemeriksaan, dan sarana kesehatan, penerapan antrian online Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS), pelayanan pendaftaran dengan Kartu Tanda Penduduk (KTP) digital, kegiatan promosi kesehatan melalui program Jampangi (Jangkauan Maksimal Pelayanan Kesehatan Ibu dan Anak Terintegrasi) yang masuk dalam 10 besar nominasi program inovasi Kementerian Kesehatan 2023, dan terobosan lain. Jajaran manajemen juga melakukan konsultasi dan koordinasi lintas sektor serta membangun softskill dan komitmen internal RSUD Daya Kota Makassar (RSUD Daya Kota Makassar, 2023).

Gaya kepemimpinan merujuk pada pola perilaku yang diterapkan oleh seseorang saat berusaha memengaruhi tindakan orang lain. Dalam konteks ini, penting untuk berusaha sejalan dalam persepsi antara individu yang berupaya memengaruhi perilaku dengan mereka yang akan terpengaruh oleh perilaku tersebut (Veithzal, 2009 dalam Ariyani et al., 2016).

Latif et.al. (2016) mendefinisikan *internal service quality* (ISQ) atau kualitas layanan internal sebagai kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan dari unit organisasi berbeda dalam organisasi yang sama kepada rekan kerjanya. *Internal service quality* menurut Ahmed dkk. (2011) meliputi sikap karyawan terhadap pekerjaannya, rekan kerja, dan organisasi itu sendiri (Almohaimmeed, 2019).

Salah satu penelitian tersebut dilakukan oleh Rizi et al. (2013) mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara subvariabel gaya kepemimpinan dengan faktor kepuasan kerja. Meskipun kepuasan kerja berhubungan positif dengan gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional, kepuasan kerja berhubungan negatif dengan gaya kepemimpinan laissez-faire (Rizi et al., 2013) .

Peneliti menggunakan variabel *Leadership style*, karena melalui gaya kepemimpinannya untuk meningkatkan organisasi, Seorang pemimpin berjiwa visioner akan menganggap karyawan sebagai pelanggan internal yang memiliki signifikansi. Pentingnya prioritas ini harus disampaikan dengan efektif agar dapat dipahami oleh semua tingkatan dalam organisasi, mulai dari level atas hingga level bawah. Penelitian sebelumnya berpendapat bahwa *Internal Service Quality* berdampak pada komitmen karyawan dan tingkat kepuasan karyawan (Maharani et al., 2020; Sharma et al., 2016 dalam Abdullah et al., 2021). Inilah sebabnya mengapa organisasi perlu meningkatkan *Internal Service Quality* untuk membuat pekerjaan para karyawan lebih bermakna dan produktif (Masemola, 2011 dalam Abdullah et al., 2021).

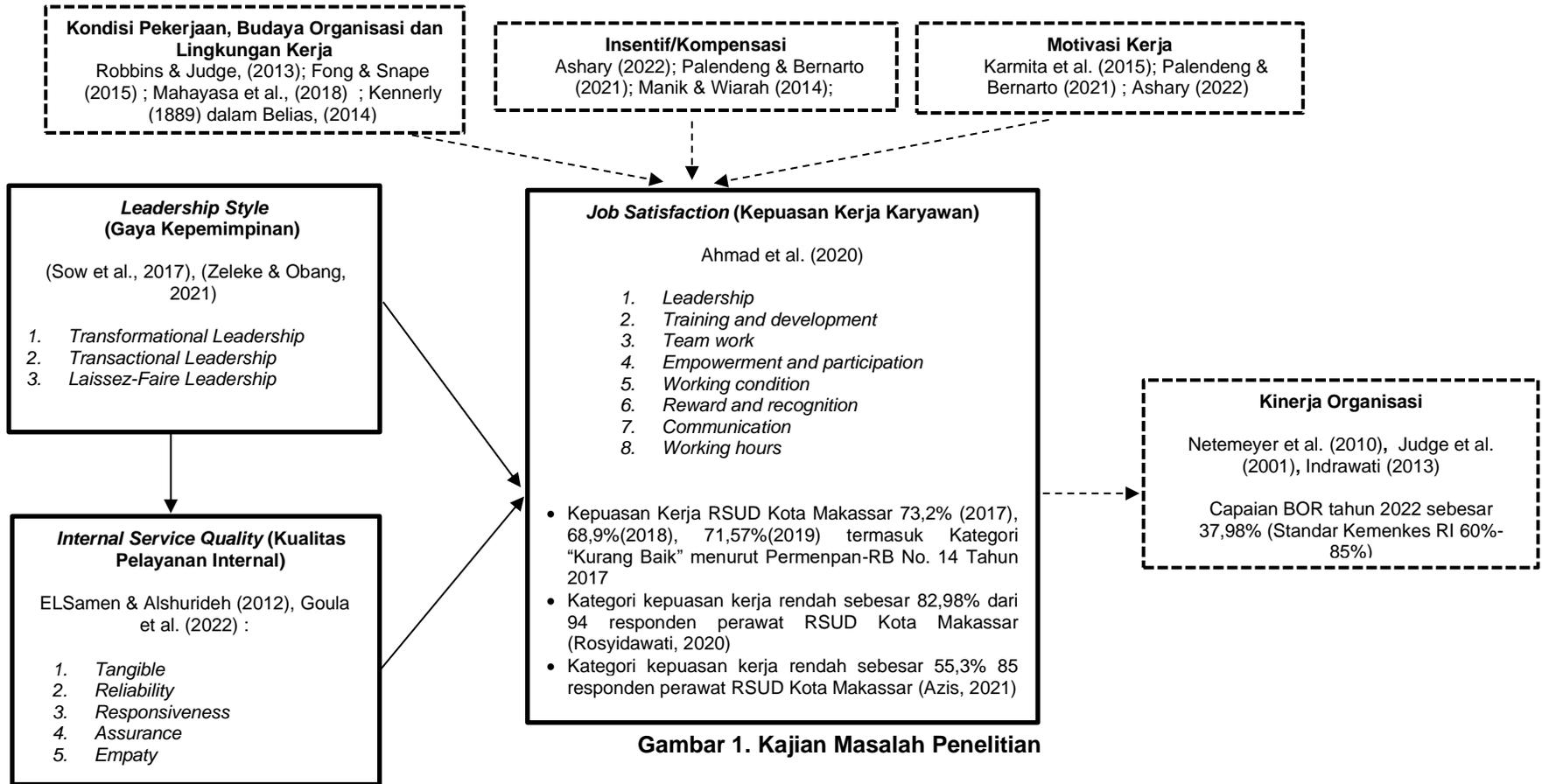
Suatu definisi untuk kepuasan kerja adalah "suasana emosional yang menyenangkan atau positif yang timbul dari penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman kerja individu." (Locke, 1976 dalam Abdullah et al., 2021). Kepuasan kerja termasuk dalam hal kesesuaian pekerjaan (Ellickson & Logsdon, 2002 Abdullah et al., 2021), serta dalam hal kesan positif dan preferensi karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri (Shields & Price, 2002 Abdullah et al., 2021).

Dalam studi mengenai dampak Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja perawat di Unit Rawat Inap RSUP Dr. Tadjuddin Chalid dan RSUD Kota Makassar tahun 2020 oleh Dian Rosyidawati dengan jumlah responden sebanyak 94 orang tenaga perawat RSUD Kota Makassar, sebagian besar responden masih berada dalam kategori kepuasan kerja rendah sebesar 82,98% (Rosyidawati, 2020; Rosyidawati et al., 2020).

Peneliti selanjutnya di tahun 2021 dalam penelitian berjudul Pengaruh *Empowerment dan Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja Perawat Di RSUD Kota Makassar Dan Stella Maris menemukan hasil pengukuran kepuasan kerja perawat di RSUD Kota Makassar dari 85 responden perawat Instalasi rawat Inap dalam kategori kepuasan kerja rendah sebesar 55,3% (Azis, 2021). Dalam penelitian ini, ditemukan hasil pengukuran kepuasan kerja dimana sebagian besar responden dalam kategori "kesempatan promosi" rendah sebesar 57% (responden), kategori "pengawasan oleh pimpinan" tinggi sebesar 60,2%, kategori rekan kerja tinggi sebesar 66,7%, serta kategori

lingkungan kerja sebesar 68,8% dari 168 responden. Hasil penelitian ini membuat peneliti tertarik untuk mendalami variabel lain yaitu pengaruh kepemimpinan dan *internal service quality* terhadap kepuasan kerja pegawai RSUD Kota Makassar.

Berikut ini adalah kerangka masalah berdasarkan beberapa penjelasan di atas, yaitu :



**Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian**

### 1.3 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah pada penelitian ini :

1. Seberapa besar pengaruh *leadership style* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar?
2. Seberapa besar pengaruh *internal service quality* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar?
3. Seberapa besar ada pengaruh *leadership style* terhadap *internal service quality* di RSUD Daya Kota Makassar?
4. Bagaimana jalur yang efektif pengaruh antara *leadership style* dan *internal service quality* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar?

### 1.4 Tujuan Penelitian

#### a. Tujuan Umum

Adapun tujuan umum dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis jalur efektif pengaruh *leadership style* dan *internal service quality* terhadap kepuasan kerja pegawai di RSUD Daya Kota Makassar.

#### b. Tujuan Khusus

1. Menganalisis pengaruh *leadership style* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar
2. Menganalisis pengaruh *internal service quality* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar
3. Menganalisis pengaruh *leadership style* terhadap *internal service quality* di RSUD Daya Kota Makassar
4. Menganalisis jalur yang efektif pengaruh antara *leadership style* dan *internal service quality* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar

### 1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut

:

#### a. Manfaat bagi pengembangan keilmuan

Penelitian ini diinginkan dapat memberikan sumbangan pada kemajuan pengetahuan dalam ranah manajemen rumah sakit, terutama dalam konteks manajemen perilaku organisasi, manajemen mutu, dan manajemen sumber daya manusia.

#### b. Manfaat Bagi Institusi/Rumah sakit

Secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan kepada RSUD Daya Kota Makassar tentang strategi dalam meningkatkan *job satisfaction* pegawai di Rumah Sakit.

#### c. Manfaat Bagi Peneliti

Bagi peneliti, kegunaan praktis yang diantisipasi adalah bahwa setiap fase penelitian dan temuan hasil penelitian diharapkan dapat memenuhi

syarat untuk meraih gelar Magister Administrasi Rumah Sakit. Selain itu, diharapkan bahwa penelitian ini dapat memperluas pemahaman dan pengetahuan empiris penulis dalam domain manajemen Sumber Daya Manusia di lingkungan rumah sakit.

d. Manfaat Bagi Peneliti lain

Dapat menjadi tambahan atau referensi dalam melakukan penelitian khususnya dalam bidang manajemen perilaku organisasi, manajemen mutu dan manajemen sumber daya manusia di Rumah Sakit.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2. 1 Tinjauan Umum Tentang *Leadership Style* (Gaya Kepemimpinan)**

##### **2.1.1 Definisi *Leadership Style***

*Leadership* adalah kemampuan yang mencakup fokus pada pengembangan bawahan dan memenuhi kebutuhan mereka serta mendorong anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama (Ojokuku et al., 2012). *Leadership style* merupakan cara manajer berperilaku dengan karyawannya (Omolayo, 2007 dalam Andriani & Devie, 2016)

Gaya kepemimpinan merujuk pada norma perilaku yang digunakan oleh seseorang saat berusaha memengaruhi tindakan orang lain atau bawahannya. Seorang pemimpin adalah individu yang memiliki agenda dan bersikap dengan cara atau gaya tertentu terhadap anggota kelompoknya (Siagian & Khair, 2018).

Peran kepemimpinan berfungsi sebagai kekuatan dinamis yang mendorong, memotivasi, dan mengoordinasikan kegiatan organisasi guna mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan merupakan suatu proses di mana seseorang bertindak untuk merangsang dan membimbing orang lain, memberikan arahan, serta memengaruhi mereka agar melaksanakan tindakan tertentu demi mencapai tujuan yang diharapkan (Sutrisno, 2016). Dari beragam pandangan yang telah disampaikan di atas, dapat disarikan bahwa gaya kepemimpinan mencakup metode yang diterapkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi, memberikan arahan, memotivasi, dan mengelola bawahannya dengan cara khusus, sehingga dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif dan efisien (Siagian & Khair, 2018).

Dengan beberapa pengertian yang dipaparkan maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan dalam lingkup rumah sakit dapat diartikan sebagai persepsi para pemimpin dalam memainkan peran yang berbeda-beda dalam bingkai organisasi rumah sakit berdasarkan kepercayaan dan keyakinan, tanggung jawab, untuk mencapai keberhasilan individu dan organisasi rumah sakit.

##### **2.1.2 Karakteristik *Leadership Style***

Dari luasnya penelitian tentang kepemimpinan, banyak teori dan definisi telah diturunkan dan banyak gaya kepemimpinan telah dijelaskan. Pada dekade pertama tahun abad 20 ini, Lewin, Lippit dan White (1939) dalam Belias & Kuostelios (2014), mengidentifikasi berbagai gaya kepemimpinan menjadi tiga gaya kepemimpinan utama :

- 1) Kepemimpinan Otoriter (Otokratis): Pemimpin otoriter berpikir jernih dan pembagian yang jelas antara pemimpin dan pengikut, membuat keputusan sendiri sedikit atau tanpa masukan dari

anggota tim, dan sering dianggap sebagai praktik otoriter, dan diktator.

- 2) Kepemimpinan Partisipatif (Demokratis): Terbukti sebagai gaya kepemimpinan yang paling efektif. Penelitian Lewin menunjukkan efektivitas pemimpin demokratis dalam mendorong partisipasi kelompok namun juga memfasilitasi proses pengambilan keputusan tingkat tinggi..
- 3) Kepemimpinan Delegatif (*Laissez-Faire*): Kepemimpinan jenis ini dianggap tidak produktif. Anggota kelompok ini sangat menuntut kepada manajernya, tidak mau bekerja sama, dan tidak mampu bekerja. Pemimpin *Laissez-Faire* tidak memberi anggota kelompok arahan atau pengambilan keputusan.

Pada awal abad ke-20, sosiolog Max Weber mendefinisikan “karisma” seorang pemimpin sebagai dedikasinya, karakter teladan, dan model atau tatanan normatif. Berdasarkan definisi tersebut, Bass (1985) mengajukan perbedaan antara gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional (Belias & Kuostelios, 2014) .

Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan pemimpin yang secara tegas menyampaikan tujuan bersama dan nilai-nilai, serta mendorong kerjasama melalui contoh pribadi. Podsakoff et al. (1990), Bass, Avolio, Jung dan Berson (2003) dalam Andriani dan Devie (2016) mengidentifikasi empat perilaku utama sebagai elemen kunci dari kepemimpinan transformasional :

1. *Idealized Influence*: Pemimpin-pemimpin ini menjadi sumber inspirasi, penuh penghormatan, dan dapat dipercaya. Para pengikut merasa terhubung dan terdorong untuk meniru sikap dan perilaku para pemimpin mereka.
2. *Inspirational Motivation*: Pemimpin mengajak pengikut untuk membayangkan masa depan yang menarik, di mana mereka dapat memvisualisasikan diri mereka mencapai tujuan yang menginspirasi.
3. *Individual Consideration*: Pemimpin memberikan perhatian khusus terhadap kebutuhan individu, mendukung pertumbuhan dan pencapaian mereka dengan berperan sebagai pelatih atau mentor.
4. *Intellectual Stimulation*: Pemimpin merangsang usaha para pengikut untuk bersifat inovatif dan kreatif, mengajukan pertanyaan terhadap asumsi dan masalah, serta mendekati situasi lama dengan pendekatan baru.

Gaya kepemimpinan transaksional menunjukkan bahwa pengikut sepakat untuk menerima dan mematuhi pemimpin melalui pertukaran pujian atau penghargaan (Bass, Avolio, Jung, dan Berson, 2003). Menurut Judge dan Piccolo (2004), terdapat tiga dimensi dalam

kepemimpinan transaksional, yaitu *Contingent Reward*, *Management by exception active*, dan *Management by exception passive*. *Contingent Reward* mengindikasikan sejauh mana pemimpin menjalin transaksi yang konstruktif atau pertukaran dengan pengikut, sementara *Management by Exception* mencerminkan sejauh mana pemimpin mengambil tindakan korektif berdasarkan hasil transaksi dengan pengikut Judge dan Piccolo (2004). Howell dan Avolio (1993) mengelompokkan *Management by Exception* menjadi dua jenis berdasarkan waktu intervensi pemimpin. *Management by exception active* melibatkan pemantauan proaktif terhadap perilaku pengikut, antisipasi masalah, dan pengambilan tindakan korektif sebelum kesulitan serius terjadi. Di sisi lain, *management by exception passive* menunda tindakan hingga masalah telah muncul (Andriani & Devie, 2016).

Hersey dan Blanchard (1969) dalam Belias (2014) mengusulkan Teori Kepemimpinan Situasional, yang menurutnya, alih-alih hanya menggunakan satu gaya, pemimpin sukses harus mengubah gaya kepemimpinannya berdasarkan kematangan orang-orang yang mereka pimpin dan rincian tugasnya. Para pemimpin harus dapat memberikan penekanan yang lebih besar atau lebih kecil pada tugas bergantung pada apa yang diperlukan agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan sukses.

Meskipun terdapat banyak perbedaan di antara gaya kepemimpinan yang telah dibedakan dan dijelaskan, dapat dikatakan bahwa ada beberapa ciri umum yang menjadikan seorang pemimpin efektif. Seorang pemimpin seharusnya memainkan peran yang berbeda dalam kerangka organisasi dan harus dicirikan oleh kepercayaan dan keyakinan, tanggung jawab dan kemandirian, untuk mencapai tujuan individu dan tim serta meningkatkan kepuasan di antara karyawan. Oleh karena itu, kepemimpinan adalah dimensi budaya organisasi yang agak kompleks, yang mungkin mempengaruhi perilaku karyawan, hubungan internal organisasi, serta fungsi dan kesejahteraan organisasi (Belias & Kuostelios, 2014).

### **2.1.3 Dimensi dan Indikator pengukuran *Leadership Style* (Gaya Kepemimpinan)**

Avolio, Bass dan Jung (1995) dalam Belias dan Kuostelios (2014) mengembangkan dan memodifikasi Instrumen gaya kepemimpinan yaitu *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ-5x) yang mengukur tipe gaya kepemimpinan transformasional, kepemimpinan transaksional, dan *laissez faire*/non-kepemimpinan. Dimensi Kepemimpinan Transformasional adalah : 1) *Idealized influence – Attributed*, dan 2) *Idealized influence – Behavior*, yang melibatkan perolehan rasa hormat,

kepercayaan terhadap pemimpin dan visi dan misi yang diarahkannya, 3) *Inspirational Motivation*, yaitu ketika pemimpin menyampaikan visinya dengan percaya diri dan meningkatkan optimisme bawahan dalam pencapaiannya, 4) *Intellectual Stimulation*, yang didefinisikan sebagai cara pemimpin secara aktif mendorong kemandirian dan inisiatif bawahan, 5) *Individual Consideration*, yang menggambarkan bagaimana pemimpin membuat setiap orang merasa dihargai dan memperlakukan dirinya secara berbeda namun tetap adil

Dimensi kepemimpinan transaksional adalah : 1) *Contingent Reward*, yang menggambarkan adanya pertukaran imbalan antara pemimpin dan pengikut sebagai penghargaan atas kinerja yang baik atau ancaman dan bentuk pendisiplinan bila kinerja memburuk, 2) *Management by Exception-Active*, yang menggambarkan pemimpin senantiasa mendeteksi kesalahan, dan 3) *Management by Exception-Passive*, menjelaskan seorang pemimpin yang mengintervensi kelompoknya hanya jika standar prosedur tidak terpenuhi. Tipe kepemimpinan ketiga yaitu, Non Kepemimpinan/*Laissez-faire* dan menunjukkan yang menggambarkan tipe pemimpin yang menghindari konflik dan pengambilan keputusan (Belias & Kuostelios, 2014) .

Sebagai tambahan alat ukur tersebut juga mengukur *outcome* kepemimpinan : 1) *Extra effort*, 2) *Effectiveness*, 3) *Satisfaction* (Belias & Kuostelios, 2014)

## 2.2 Tinjauan Umum Tentang *Internal Service Quality*

### 2.2.2 Definisi *Internal Service Quality*

Konsep kualitas layanan internal (*Internal Service Quality/ISQ*) pertama kali diperkenalkan oleh Sasser dan Arbeit pada tahun 1976, di mana karyawan dianggap sebagai pelanggan internal. Menurut Piercy (1995) dan Hauser et al. (1995), perusahaan menghadapi dua tipe pelanggan, yakni pelanggan internal dan eksternal. Kepuasan pelanggan internal suatu perusahaan dan kepuasan mereka mencerminkan keadaan pelanggan eksternal dan kepuasan mereka (Reynoso, 1994). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa personel yang mampu mengelola pelanggan internal dengan efektif akan menunjukkan perilaku yang serupa dan sesuai saat berinteraksi dengan pelanggan eksternal (Rusvitawati, 2022).

Kualitas layanan internal menurut Strauss (1995), Back et al. (2011) diartikan sebagai persepsi mengenai mutu pelayanan yang diberikan oleh berbagai unit organisasi atau individu yang bekerja di dalamnya kepada unit atau karyawan lain di dalam organisasi. Menurut Kang et al. (2002), istilah ini merujuk pada layanan yang disediakan antara departemen yang berbeda di dalam sebuah organisasi. Strauss

(1995) dan Varey (1995) mengidentifikasi kualitas layanan internal melalui sikap yang dimiliki individu terhadap sesama dan cara pelayanan saling diberikan di lingkungan organisasi, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan mutu layanan eksternal (Rusvitawati, 2022).

Menurut model Heskett et al. (1994), "*Service Profit Chain*" menghubungkan kualitas layanan internal organisasi dengan kepuasan karyawan. Kualitas layanan internal adalah tingkat kepuasan yang dirasakan seorang karyawan layanan yang ditawarkan oleh penyedia layanan internal. Selain itu, kualitas layanan internal mengacu pada persepsi karyawan terhadap kualitas layanan yang mereka terima dari atau tawarkan kepada kolega mereka (Hallowell et al., 1996 dalam Al-Ababneh et al., 2018).

Menurut Kasmir (2017) layanan adalah upaya atau tindakan yang dilakukan oleh individu atau organisasi untuk memenuhi kepuasan pelanggan, rekan kerja, dan pimpinan. Pendapat dari Rusydi (2017) menyatakan bahwa kualitas pelayanan adalah kemampuan suatu perusahaan dalam memberikan layanan berkualitas terbaik dibandingkan dengan pesaingnya. Lewis dan Booms, seperti yang dikutip oleh Tjiptono (2017), berpendapat bahwa kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai sejauh mana tingkat pelayanan yang diberikan dapat memenuhi atau melebihi harapan pelanggan. *Internal service quality*, pada dasarnya, mencakup pelayanan yang disediakan oleh perusahaan kepada karyawan sebagai konsumen internal. Menurut Brandon-Jones & Silvestro (2010), kualitas layanan internal adalah persepsi karyawan terhadap layanan yang diberikan oleh unit organisasi yang berbeda atau individu yang bekerja di unit tersebut terhadap karyawan lain dalam organisasi (Manggala & Nurhayati, 2022).

Organisasi memiliki dua jenis pelanggan yaitu; 1) Mereka yang melayani karyawan secara langsung. Kualitas layanan internal mempengaruhi keterlibatan semua karyawan, untuk melayani pelanggan eksternal, dan 2) mereka yang melayani pelanggan eksternal secara langsung (*front liner*) (Supriyanto et al., 2021). ISQ dikembangkan dengan tujuan: Pertama, untuk menentukan seberapa baik unit organisasi yang berbeda saling melayani. Kedua untuk menentukan seberapa baik pusat layanan internal melayani unit organisasi lainnya (Umamaheswari, 2014).

Berdasarkan definisi yang dipaparkan, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan bahwa kualitas layanan internal di rumah sakit dapat diartikan sebagai persepsi pegawai terhadap layanan yang diberikan oleh unit organisasi yang berbeda atau orang yang bekerja di unit tersebut terhadap pegawai lain dalam rumah sakit.

### 2.2.3 Faktor yang Mempengaruhi *Internal Service Quality*

Dalam jurnal “Analisis Faktor-faktor Kualitas Pelayanan Internal pada Instalasi Rawat Jalan Rumah Sakit Umum Pusat Fatmawati”, Arya dan Rahayu (2021), melakukan pemilihan faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan internal yang akan diteliti dalam penelitian tersebut diantaranya yaitu :

Tabel 1. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kualitas Pelayanan Internal dalam Arya & Rahayu (2021)

Variabel	Faktor	Indikator
Kualitas pelayanan internal	Orientasi penelitian	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jenis penelitian yang dilakukan</li> <li>2. Pemahaman hasil riset</li> <li>3. Tindak lanjut penelitian</li> <li>4. Pertemuan antara manajer dengan pengguna layanan</li> </ol>
	Persepsi yang layak	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan sumber daya</li> <li>2. Kemampuan keuangan</li> <li>3. Sistem pelayanan</li> <li>4. Prosedur pelayanan</li> </ol>
	Konflik peran	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perbedaan harapan antara manajemen dengan pengguna layanan</li> <li>2. Kesenjangan waktu yang ditetapkan</li> <li>3. Pegawai menggantungkan tugasnya kepada pegawai lain</li> <li>4. Instruksi manajemen kurang dipahami</li> </ol>
	Komunikasi horizontal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pegawai memahami dan berkomitmen terkait janji pelayanan yang ditetapkan</li> <li>2. Komunikasi yang aktif antara petugas promosi dan <i>frontline</i></li> <li>3. Instalasi rawat jalan menyediakan layanan eksternal kepada pengguna layanan</li> </ol>

Sumber: *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations* (Arya & Rahayu, 2021).

#### 2.2.4 Dimensi dan Pengukuran *Internal Service Quality*

Beberapa model kualitas layanan dilaporkan dalam literatur. Yarimoglu (2014) mengemukakan tinjauan istimewa model kualitas layanan (*Service Quality Model*) termasuk Grönroos (1984) *Service Quality Model*, Parasuraman dkk. (1985) *GAP Service Quality Model*, Haywood-Farmer (1988) *Service Quality Model*, model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman et al. (1988), model SERVPERF yang dikembangkan oleh Cronin dan Taylor (1992), *Retail Service Quality Scale* yang dikembangkan oleh Dabholkar et al. (1996) dan model kualitas layanan internal (INTSERVQUAL) yang dikembangkan oleh Frost dan Kumar (2000) selain *Service Quality Model* dari Brady dan Cronin (2001). Versi SERVQUAL yang dimodifikasi dikenal sebagai *Internal Service Quality Battery* (ISQB). Ini terdiri dari dimensi SERVQUAL yang sama dengan item yang disesuaikan untuk mencerminkan layanan yang diberikan oleh rekan kerja dalam organisasi (Fadil et al., 2016). Kang et al. (2002) dikonfirmasi menggunakan SERVQUAL dalam mengukur ISQ. Gunawardane (2009), Jumadi (2014) serta Fitwi dan Abdissa (2016) merupakan contoh penelitian yang menggunakan dimensi SERVQUAL yang sama dengan item berorientasi karyawan. Abu El-Samen dan Alshurideh (2012) menggunakan pengukuran ISQ yang terdiri dari 22 item untuk mengukur daya tanggap, keandalan, bukti nyata, empati dan jaminan. Wang (2012), misalnya, menggunakan empat item terkait tempat kerja, karyawan, dan kerja tim. Ahmed et al. (2011) mengadopsi lima dimensi yang berkaitan dengan tempat kerja, pekerjaan dan karyawan. Bersamaan dengan itu, Khan et al. (2011) memiliki pendapat yang sama (Almohaimmeed, 2019).

Umamaheswari, (2014) dalam jurnalnya berjudul *Exploring Internal Service Quality in a Manufacturing Organization a Study in Lucus TVS, Chennai* parameter yang digunakan untuk mengukur kualitas layanan internal dengan menggunakan INTQUAL (*Internal Service Quality Scale*) dari Caruana and Pitt (1997) adalah sebagai berikut :

1. Kualitas Layanan Individual (*Individual Service Quality*)  
Layanan yang diberikan oleh individu terhadap individu lain di perusahaan
2. Kualitas Layanan Departemen (*Departmental Service Quality*)  
Layanan yang diberikan departemen terhadap departemen lain/karyawan lain
3. Kualitas Layanan Organisasi (*Organizational Service Quality*)  
Layanan yang diberikan organisasi terhadap departemen/karyawan

Secara garis besar dimensi *Internal Service Quality* melalui beberapa peneliti terangkum dalam tabel dibawah ini :

Tabel 2. Dimensi *Internal Service Quality* Menurut Para Peneliti dalam Almohaimmeed (2019)

<i>ISQ dimensions</i>	<i>References</i>
<i>Delivering value, respectful treatment, conscientiousness, order processing, vendor management and problem solving.</i>	Marshall et al. (1998)
<i>Tangibles, reliability, assurance, responsiveness, and empathy</i>	Ramseook-Munhurrun et al. (2010), Abu El-Samen and Alshurideh (2012), Jumadi (2014), Noor et al. (2014), Al-Tit (2015), Fadil et al. (2016), Singh (2016), and Latif et al. (2016)
<i>Workplace equipment/design, development and promotions, employee training, job definition, employee compensation and rewards, employee selection and teamwork</i>	Khan et al. (2011), Ahmed et al. (2011) and Wang (2012)
<i>Credibility, reliability, accessibility/tangibility, competence, preparedness</i>	Dhurup (2012)
<i>Rewards, Academic freedom, Professional development support, Teamwork, Vision of top management, Work resources and Communication</i>	Joshi and Chadha (2016)

Sumber : Jurnal "*Internal Service Quality And External Service Quality Using Two Versions Of Servqual Scale: An Empirical Evidence From Five Malls In The Capital City Of Saudi Arabia*" (Almohaimmeed, 2019).

## 2.3. Tinjauan Umum tentang *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)

### 2.3.1 Defenisi tentang *Job Satisfaction* (Kepuasan Kerja)

Afandi (2018) dalam Mahayasa et al. (2018) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai efektivitas atau tanggapan emosional terhadap berbagai komponen pekerjaan. Ini mencakup serangkaian perasaan yang dimiliki oleh karyawan terkait dengan kepuasan atau ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka. Sikap umum terhadap pekerjaan seseorang tercermin dalam perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh pekerja dan jumlah yang diyakini seharusnya mereka terima.

Dengan banyaknya organisasi yang menjadi lebih terintegrasi, kepuasan kerja karyawan merupakan hasil organisasi yang penting, khususnya di pasar tenaga kerja yang ketat seperti bisnis layanan kesehatan (Akdere, Gider, & Top, 2012). Kepuasan kerja karyawan adalah “sejauh mana keinginan, harapan, dan kebutuhan individu terpenuhi melalui pekerjaannya di suatu organisasi” (Szilagyi, 1977). Karena biaya penggantian karyawan meningkat secara signifikan (Duffield & Duffield, 2014), retensi karyawan melalui pemenuhan kebutuhan mereka untuk mengurangi turnover (Joo, 2010) dan meningkatkan kepuasan kerja (Eldor, 2016) telah menjadi mandat bagi organisasi (Akdere & Egan, 2020) .

Berdasarkan definisi-definisi yang dipaparkan, maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kepuasan kerja pegawai rumah sakit adalah persepsi pegawai rumah sakit yang dikaitkan dengan perasaan positif dan negatif tentang pekerjaannya meliputi pekerjaan saat ini, rekan kerja, atasan dan juga keseluruhan pekerjaan di rumah sakit.

### 2.3.2 Faktor yang mempengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut berbagai penelitian, terdapat beberapa definisi status kepuasan emosional karyawan *job satisfaction* yang merupakan hasil prestasi (Locke, 1969). Pemenuhan kebutuhan individu karyawan melalui pekerjaan karyawan (Hopkins, 1983) sementara beberapa penelitian menjelaskan bahwa aspek kognisi, emosi dan perilaku mengidentifikasi *job satisfaction* dalam pengaturan organisasi. Teori Motivasi Herzberg dan Mausner juga memainkan peran penting untuk mengukur *job satisfaction*. Herzberg memperkenalkan “faktor intrinsik” yang disebut 'motivator' yang ditemukan 'pemuas' (faktor inheren: pencapaian prestasi (*achievement*), pengakuan prestasi (*recognition for accomplishment*), pekerjaan yang menantang (*challenging work*) tanggung jawab yang bertambah (*increased responsibility*), dan pertumbuhan serta perkembangan (*growth and development*)) sedangkan “faktor ekstrinsik” yang disebut “faktor kebersihan” ditemukan sebagai ketidakpuasan kerja (gaji, peraturan perusahaan,

peraturan, hierarki, kebijakan, pengawasan, lingkungan kerja dan hubungan interpersonal) (Nazeer et al., 2014).

Robbins (2003) dalam Indrasari (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat terpengaruhi oleh beberapa faktor yakni:

1. *Mentally Challenging Work*

Faktor pekerjaan yang menantang secara mental dalam konteks kepuasan kerja mencerminkan preferensi pegawai terhadap tugas yang memberikan keleluasaan untuk mengaplikasikan seluruh kemampuannya dengan kebebasan dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Pegawai sangat mengharapkan umpan balik dari atasan mengenai seberapa baik pekerjaan tersebut dilaksanakan. Pekerjaan yang kurang menantang sering kali menyebabkan kebosanan bagi pegawai, sementara pekerjaan yang terlalu menantang dapat sulit untuk diselesaikan dan menimbulkan frustrasi. Pekerjaan yang memiliki tingkat tantangan di antara kedua ekstrim ini dianggap mampu menciptakan kepuasan dan kebahagiaan bagi pegawai.

2. *Equitabel Rewards*

Karyawan mengharapkan kebijakan organisasi terkait sistem kompensasi dan peluang promosi yang adil dan sesuai dengan harapan mereka. Kepuasan kerja dapat terwujud apabila pembayaran gaji dilakukan secara adil, melibatkan pertimbangan terhadap lingkup pekerjaan, kemampuan individu, dan standar yang berlaku. Meskipun tidak semua karyawan hanya memfokuskan diri pada aspek finansial semata.

3. *Supportive Working Conditions*

Karyawan selalu memperhatikan kondisi lingkungan kerja agar dapat merasakan kenyamanan. Mereka tidak menyukai situasi di mana fasilitas kerja tidak menyenangkan dan berpotensi membahayakan keselamatan mereka. Karyawan menginginkan suasana di lingkungan kerja yang mirip dengan kenyamanan yang mereka rasakan ketika berada di rumah.

4. *Supportive Colleagues*

Karyawan tidak hanya menjalankan tugas mereka semata-mata untuk mendapatkan imbalan finansial atau penghargaan fisik. Pada umumnya, alasan utama karyawan bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Kepuasan kerja karyawan dapat dipengaruhi secara positif oleh dukungan positif dari rekan kerja. Selain itu, perilaku dari pimpinan juga turut memainkan peran dalam membentuk tingkat kepuasan kerja karyawan.

Chruden dan Sherman dalam Indrasari (2017). menunjukkan bahwa elemen-elemen yang digunakan sebagai indikator kepuasan kerja seorang karyawan melibatkan sifat pekerjaan, kontrol atas

pekerjaan aktual, supervisi oleh atasan, manajemen dan organisasi, peluang untuk kemajuan, gaji dan manfaat finansial, rekan kerja, serta kondisi kerja. Selanjutnya, Dunn dan Stephens dalam Indrasari (2017) menyatakan bahwa faktor-faktor yang menjadi penyebab kepuasan kerja mencakup bekerja di tempat yang sesuai, pembayaran yang adil, manajemen dan organisasi, supervisi yang sesuai dengan pekerjaan, dan keberadaan orang yang tepat dalam pekerjaan.

Para peneliti telah melakukan beberapa penelitian tentang kepuasan kerja yang menunjukkan kesamaan hasil. Beberapa faktor yang mempengaruhi *job satisfaction* adalah *salary, achievement, fringe benefits, self-independence, communication, coworkers, recognition and promotion, work itself*, dan *supervision* (Kinicki et al., 2002; Malik et al., 2010; Smith et al., 1969; Thomas, 1987 dalam Alghamdi, 2016).

### 2.3.3 Dimensi dan pengukuran Kepuasan Kerja

Beberapa dimensi pengukuran *job satisfaction* yang sering digunakan pada penelitian sebelumnya antara lain sebagai berikut (Alghamdi, 2016):

#### a. *Job Descriptive Index (JDI)*

*Job Descriptive Index (JDI)* merupakan pengukuran *job satisfaction* yang disusun oleh Smith et al. (1969) terdiri dari lima faktor: *pay, promotions, supervision, coworkers, dan the work itself*. Spector (1997) mempertimbangkan JDI sebagai alat pengukuran *job satisfaction* yang penting dan populer bagi para peneliti. Vroom (1964) mencatat bahwa JDI adalah ukuran kepuasan kerja yang paling cocok karena popularitasnya dan penggunaannya yang luas. Lebih dari 12.400 penelitian yang diterbitkan telah menggunakan JDI untuk mengukur kepuasan kerja (Spector, 1996). JDI adalah ukuran yang masuk akal bagi peneliti untuk menguji tingkat kepuasan karyawan (Kinicki et al., 2002).

#### b. *Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)*

Pengukuran MSQ yang dirancang untuk mengukur kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya (D. J. Weiss et al., 1967). MSQ terdiri dari dua bentuk: bentuk panjang dan bentuk pendek. Bentuk panjangnya mencakup hingga 100 pertanyaan berdasarkan 20 subskala yang bertujuan untuk mengukur kepuasan terhadap "kemampuan, pemanfaatan, pencapaian, aktivitas, kemajuan, otoritas, kebijakan dan praktik perusahaan, kompensasi, rekan kerja, kreativitas, kemandirian, nilai moral, pengakuan, tanggung jawab, keamanan, pelayanan sosial, status sosial, hubungan pengawasan-manusia, variasi teknis

pengawasan, dan kondisi kerja” (Fields, 2002). Bentuk singkat MSQ terdiri dari 20 item dan dapat dibagi menjadi dua subskala untuk kepuasan intrinsik dan ekstrinsik. Untuk penelitian ini, formulir singkat MSQ digunakan untuk mengukur kepuasan kerja anggota fakultas. Instrumen ini terdiri dari 20 item bagi responden untuk menilai tingkat kepuasan kerja mereka. MSQ didasarkan pada teori dua faktor Herzberg, Mausner, dan Snyderman (1959) yang mencakup motivasi (prestasi, pertumbuhan, pengakuan, kemajuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri) dan faktor kebersihan (pengawasan, gaji, kondisi kerja, rekan kerja, kondisi, kebijakan, keamanan kerja, status, dan kehidupan pribadi). Menurut D. J. Weiss et al. (1967) MSQ banyak digunakan dalam literatur dan merupakan instrumen terkenal yang stabil dan masuk akal dari waktu ke waktu (Alghamdi, 2016).

c. *Job satisfaction Survey (Job Satisfactions)*

Spector pertama kali menciptakan penilaian ini pada tahun 1977 sebagai alat untuk menilai tingkat kepuasan kerja para pekerja di bidang pelayanan manusia. *Job Satisfactions* memiliki 36 pertanyaan yang dimaksudkan untuk mengukur sembilan aspek yang berbeda di tempat kerja, termasuk gaji, tunjangan, rekan kerja, komunikasi, penyelia, dan kondisi kerja. Tujuan utama *Job Satisfactions* adalah untuk mendorong responden menghubungkan area kepuasan kerja pribadi mereka dengan fakta-fakta pekerjaan yang berbeda dan untuk mengidentifikasi sembilan faktor mana yang memiliki pengaruh terbesar pada tingkat komunikasi kepuasan kerja aktual mereka (Spector, 1985). Validitas dan reliabilitas instrumen kepuasan kerja harus terbukti jika akan digunakan untuk penelitian akademis (Spector, 1985).

d. *The Faces Scale*

Tinjauan para peneliti dari *the facet-based job satisfaction scales* sangat membantu dalam menyatukan beberapa aspek pengukuran. skala ini yang digunakan setidaknya lima aspek dasar yaitu *pay, promotion, supervision, coworkers, and the work* (gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan pekerjaan) (Hatfield, Robinson, & Huseman, 1985; Smith, Kendall, & Hulin, 1969). Meskipun skala lain mungkin mencakup aspek tambahan, namun lima aspek dasar ini adalah aspek yang hampir selalu disertakan (lihat juga, Spector, 1985; Dunham & Smith, 1979; Weiss, Dawis, Inggis, & Lofquist, 1967). Hasilnya, versi final FSS dirancang untuk mengukur kelima aspek tersebut, beserta manfaat penargetan aspek, yang ditunjukkan oleh Spector (1985)

dan Locke (1976) menjadi aspek penting yang layak dimasukkan dalam pengukuran (Yeoh, 2011).

### 2.3.4 Dampak Kepuasan Kerja

Dampak yang terjadi apabila karyawan puas, antara lain (Robbin & Judge, 2013) :

- a. Kinerja (*Job Performance*)  
 Penelitian sebelumnya menemukan bahwa karyawan yang merasa bahagia cenderung lebih produktif. Karyawan dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi memiliki kinerja yang lebih baik dan efektif daripada mereka yang kurang puas. (Judge et al., 2001)
- b. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)  
*Job satisfaction* merupakan faktor utama OCB karyawan (Podsakoff et al., 1997). Orang-orang yang mempromosikan organisasi mereka dengan baik, membantu orang lain, dan melakukan lebih dari yang seharusnya dilakukan termasuk dalam OCB. Temuan penelitian sebelumnya menunjukkan adanya korelasi yang lemah antara OCB dan kepuasan kerja.
- c. Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*)  
 Sejumlah perusahaan memperhatikan masalah pengaruh *job satisfaction* pegawai dengan kepuasan pelanggan mereka.
- d. Kepuasan Hidup (*Life Satisfaction*)  
 Menurut penelitian yang dilakukan di Eropa, kepuasan hidup, sikap, dan pengalaman kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan dengan kepuasan kerja. (Georgellis et al., 2012). Menurut penelitian di Jerman, menjadi pengangguran menurunkan kebahagiaan hidup selain hilangnya pendapatan (Stavrova et al., 2013). Bagi sebagian besar individu, pekerjaan adalah bagian penting dari kehidupan.

## 2.4 Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit

### 2.4.1 Definisi Rumah Sakit

Rumah Sakit dapat didefinisikan sebagai lembaga pelayanan kesehatan yang menyediakan layanan kesehatan menyeluruh untuk individu, termasuk pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat. Klasifikasi Rumah Sakit menjadi dua jenis, yaitu Rumah Sakit umum dan Rumah Sakit khusus, dilakukan oleh pemerintah berdasarkan evaluasi terhadap kapasitas pelayanan, fasilitas kesehatan, sarana pendukung, dan sumber daya manusia (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 47, 2021).

### 2.4.2 Tugas dan Fungsi Rumah Sakit

Rumah Sakit, disebutkan mempunyai fungsi sebagai berikut (Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2023) :

1. Penyelenggaraan fungsi pelayanan kesehatan perorangan dalam bentuk spesialistik dan/atau subspesialistik.
2. Penyelenggaraan kesehatan perorangan.
3. Penyelenggaraan fungsi pendidikan dan penelitian dibidang kesehatan.
4. Penyelenggaraan tata kelola rumah sakit dan tata kelola klinis yang baik.

Tugas dari rumah sakit umum adalah menjalankan program kesehatan yang efektif dan efisien dengan fokus pada penyembuhan dan perawatan, yang diintegrasikan secara menyeluruh dengan kegiatan peningkatan, pencegahan, serta rujukan.

## 2.5 Literatur Review

**Tabel 3. Matriks Jurnal Penelitian Terdahulu**

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
1	Mouhamadou Sow, Jeanie Murphy, Rosa Osuoha  <i>Management and Economic Research Journal</i> , Vol. 3, Pages 1-10, 2017  (Sow et al., 2017)	<i>Relationship between Leadership Style, Organizational Culture, and Job Satisfaction in the U.S. Healthcare Industry</i>	111 karyawan tenaga kesehatan Amerika Serikat	Tujuan dari penelitian kuantitatif korelasional berdasarkan kerangka teori kepemimpinan transformasional ini adalah untuk menguji hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan kepuasan kerja pada karyawan. Industri kesehatan AS	Variabel Dependen : <i>Job Satisfaction</i> Variabel Independen : <i>Leadership Style</i> dan <i>Organizational Culture</i>	Metode kuantitatif dengan desain korelasi	Temuan utama dari penelitian ini adalah adanya pengaruh nyata dari kepemimpinan transformasional terhadap pekerjaan kepuasan menghilang ketika variabel budaya organisasi dipertimbangkan. Hasilnya menunjukkan bahwa layanan kesehatan organisasi harus berusaha untuk menjauh dari budaya yang berfokus pada eksternal untuk meningkatkan kepuasan kerja. Langkah seperti ini dapat meningkatkan hasil sosial dengan meningkatkan kualitas kerja jutaan warga Amerika yang mengalami stress karyawan layanan kesehatan.	Persamaan : pada variabel <i>Leadership Style</i> , dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian pada luar negeri	Para peneliti di masa depan harus mempertimbangkan hubungan (atau kekurangannya) antara variabel kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja dalam kaitannya dengan konstruksi psikologis lainnya. Untuk. Karena banyaknya variabel yang dapat memainkan peran penjas dalam setiap pemeriksaan hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, dan kepuasan kerja, maka sebanyak mungkin variabel psikologis harus dimasukkan dalam studi empiris di masa depan yang berupaya untuk melanjutkan penelitian ini
2	Jonny Holbert, R. Madhakomala, Saparuddin and	<i>The influence of leadership styles on employees'</i>	160 karyawan organisasi	Penelitian ini menyelidiki peran kepemimpinan	Variabel Dependen : employees performance	Studi kuantitatif, survei korelasi,	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh	Persamaan : variabel <i>leadership</i>	Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Hanya ada dua variabel untuk diselidiki perannya

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
	Elkana Timotius  <i>Management Science Letters</i> 11 (2021) 1393–1398  (Holbert et al., 2021)	<i>job satisfaction in public sector organizations in Indonesia</i>	public di Indonesia	dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan	Variabel independent : <i>leadership styles, employees' job satisfaction</i>	analisis regresi	yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Mereka direkomendasikan untuk dipertimbangkan ketika kinerja diperlukan untuk ditingkatkan.	<i>styles</i> , dan <i>job satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	dalam kinerja. Untuk memiliki lebih banyak temuan yang akurat, penelitian selanjutnya dapat dikembangkan dengan variabel lain. Oleh karena itu, pada penelitian selanjutnya, data dapat diperluas menjadi beberapa organisasi serupa. Hal ini mungkin memberikan hasil yang berbeda di organisasi, negara, budaya, dan alasan lain yang berbeda
3	Istiqlal Wiranata Manggala, Mafizatun Nurhayati  <i>Adpebi International Journal of Multidisciplinary Sciences</i> , Vol.1, No.1, 2022  (Manggala & Nurhayati, 2022)	<i>The Effect of Transformational Leadership and Training on Internal Service Quality With Organizational Culture As A Mediation Variabel</i>	126 karyawan	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan internal pada Burger King FSDT di Jakarta Selatan	Variabel Dependen : <i>Transformational Leadership and Training</i> Variabel Intermediate : <i>Organizational Culture</i> Variabel independent : <i>Internal Service Quality</i>	<i>Structural Equation Model-Partial Least Square (SEM-PLS)</i> .	Temuan dari penelitian ini menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Namun, kepemimpinan transformasional tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan internal. Budaya organisasi menunjukkan dampak positif dan signifikan terhadap kualitas pelayanan internal. Pelatihan memiliki pengaruh yang	Persamaan : pada variabel ISQ  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
							positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, tetapi tidak berdampak pada kualitas layanan internal. Budaya organisasi tidak dapat berfungsi sebagai mediator antara variabel kepemimpinan transformasional dan kualitas pelayanan internal. Di sisi lain, budaya organisasi dapat berperan sebagai mediator antara variabel pelatihan dan kualitas pelayanan internal.		
4	M. Dhurup <i>African Journal of Bussiness Management Vol. 6(11) pp. 4185-4195</i> (M. Dhurup, 2012)	<i>Determinants of Internal Service Quality and The Relationship with Internal Costumer Satisfaction</i>	229 karyawan perusahaan petrokimia	Untuk memberikan kontribusi pengetahuan terkait kualitas pelayanan internal dengan mengadaptasi instrumen untuk mengukur kualitas pelayanan internal dalam suatu unit fungsional berdasarkan persepsi	Variabel Dependen : <i>Internal Service Quality</i>  Variabel independent : <i>Internal Costumer Satisfaction</i>	Analisis regresi dan Koefisien Korelasi Pearson	Dalam analisis regresi, dimensi aksesibilitas dan tangibilitas, keandalan dan kompetensi memberikan pengaruh paling kuat terhadap kepuasan pelanggan internal. Dengan berfokus pada layanan pelanggan internal, memberikan nilai, dan memasarkan layanannya secara strategis, departemen internal dapat merencanakan dan menguji seluruh aspek aktivitas operasional mereka	Persamaan : pada variabel ISQ  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
				pegawai internal (penerima pelayanan)			melalui dimensi kualitas layanan internal.		
5	Wen-Jung Chen  <i>International Journal of Hospitality Management</i> 35 (2013) 152–160 2013  (W. J. Chen, 2013)	<i>Factors that influence the quality of internal service at tourist hotels international</i>	750 karyawan hotel	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membangun model pengaruh terhadap kualitas pelayanan internal, dan menemukan bahwa budaya organisasi birokrasi dan kepemimpinan transformasional memberikan pengaruh terbesar terhadap kualitas pelayanan internal.	Variabel Dependen : Organization Culture, Leadership Style Variabel independen : Internal Service Quality	Analisis realibilitas	Penelitian ini memberikan tiga kontribusi berikut. Pertama, penelitian ini mengembangkan dimensi dan permasalahan terkait kualitas layanan internal. Kedua, penelitian ini membangun kerangka pengaruh antara budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kualitas layanan internal. Kerangka kerja ini dapat menjadi acuan bagi penelitian terkait. Ketiga, penelitian ini menemukan bahwa budaya organisasi birokrasi memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan budaya organisasi lainnya, dan kepemimpinan transformasional memiliki kekuatan penjelas paling besar dalam kaitannya dengan kualitas layanan internal di antara gaya kepemimpinan.	Per: Bersambung pad ISQ  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	ian ini getkan petugas internasional Taiwan. Untuk meningkatkan kinerja dan efisiensi operasional organisasi, penekanan pada bantuan layanan internal di antara karyawan yang melayani pelanggan tidaklah cukup. Hal ini perlu mencakup karyawan yang menciptakan nilai organisasi di departemen lain, misalnya orang- orang di departemen manajemen. Selain itu, perusahaan modern melakukan kerja sama lintas perusahaan dan lintas industri untuk meningkatkan daya saing. Misalnya, banyak hotel yang bekerja sama dengan agen perjalanan, maskapai penerbangan, dan pemerintah daerah untuk saling membantu dan bekerja sama dalam mengakses informasi

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
									tentang pelancong dan wisatawan untuk menghasilkan produk dan rencana penjualan yang menarik mereka untuk menginap atau mengunjungi hotel.
6	Muhammad Ibrahim Abdullah et al  <i>Nursing Open.</i> 2021;8:607–619.  (Abdullah et al., 2021)	<i>Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being</i>	412 pegawai perawat dari 20 RS Swasta di Pakistan	Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh kualitas layanan internal (ISQ) terhadap kepuasan kerja perawat, komitmen karyawan, kesejahteraan dan kinerja kerja di sektor kesehatan Pakistan	Variabel Dependen : <i>Internal Service Quality</i> Variabel Intermediate : <i>Job Satisfaction, Employee Well-Being, Job Commitment</i> Variabel independen : <i>Job Performance</i>	survei cross-sectional, Partial least square of structural equation model (PLS-SEM) and structural equation modelling (SEM) were employed through Smart PLS 3.2.8 for data analysis.	Dari hasil penelitian, terungkap bahwa Kualitas Layanan Internal (ISQ) memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan, komitmen, serta kesejahteraan karyawan keperawatan, yang selanjutnya memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, kesejahteraan karyawan ternyata memediasi hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja, tetapi tidak memediasi keterkaitan antara komitmen dan prestasi kerja.	Persamaan : pada variabel ISQ dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian pada luar negeri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Peneliti masa depan diharuskan untuk mengetahui hubungan yang diusulkan dari penelitian ini di lingkungan industri lain dan di wilayah lain untuk memeriksa validitas hasil penelitian ini di lingkungan dan wilayah berbeda.</li> <li>• Penelitian lebih lanjut dapat mempertimbangkan perbandingan antara pusat kesehatan pemerintah dan swasta untuk mendapatkan wawasan yang lebih bermakna mengenai hubungan yang diselidiki.</li> <li>• peneliti selanjutnya diharuskan menggunakan desain penelitian longitudinal untuk menetapkan</li> </ul>

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
									sebab dan akibat antar variabel penelitian.
7	Safdar Nazeer, M Mohsin Zahid, dan Malik Faisal Azeem  <i>Journal of Human Resources Management and Labor Studies</i> , Vol. 2(1), March 2014  (Nazeer et al., 2014)	<i>Internal Service Quality and Job Performance: Does Job Satisfaction Mediate?</i>	207 responden	Tujuan dari upaya penelitian ini adalah untuk menilai prestasi kerja (JP) dosen (staf pengajar) dengan menyajikan kerangka kerja yang memuat komponen kualitas pelayanan internal (ISQ) dan kepuasan kerja (JS)	Variabel Dependen : <i>Internal Service Quality</i> Variabel Intermediate <i>Job Satisfaction</i> Variabel independen : <i>Job Performance</i>	Statistik Deskriptif, Structural Equation Modeling (SEM) AMOS	Hasil menunjukkan pengaruh positif signifikan ISQ pada JS dan JP. Beberapa saran disajikan untuk manajemen setelah meninjau temuan penelitian ini. Upaya ini juga menyempurnakan literatur yang ada tentang hubungan ISQ-JS-JP secara holistik, dan khususnya dalam konteks sektor pendidikan di negara berkembang seperti Pakistan	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	Salah satu saran utama untuk penelitian masa depan adalah skala yang digunakan dalam penelitian ini harus diuji di industri lain.  Hal ini mungkin mengarah pada pendekatan baru konsep ISQ dengan pembagian <i>tangible</i> (berwujud) dan <i>intangible</i> (tidak berwujud) dalam konstruksi kualitas layanan. Hubungan antara berbagai konstruksi telah dibahas tetapi belum ditemukan secara tepat dalam semangat sebenarnya. Pemeriksaan ISQ merupakan fenomena penting karena persaingan, penciptaan nilai dan realitas pasar lainnya.
8	Piyush Sharma Titus Tak Chuen Kong Russel PJ Kingshott	<i>Internal Service Quality as a Driver of Employee Satisfaction,</i>	250 karyawan dan 25 atasan ( <i>supervisor</i> ) Pabrik Provinsi	Tujuan–Makalah ini menggunakan 'perilaku organisasi positif' dan 'layanan	Variabel Dependen : <i>Internal Service Quality</i> Variabel Moderasi :	Analisis Faktor konfirmatori dengan AMOS 22	Kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif berpengaruh pada kepuasan karyawan, komitmen dan kesejahteraan karyawan,	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>penelitian di masa depan dapat mengeksplorasi peran berbagai faktor budaya seperti jarak kekuasaan dan penghindaran</li> </ul>

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
	<i>Emerald Insight, Journal of Service Management, Vol. 27 Iss 5 pp-, Emerald Group Publishing Limited, 2016</i>  (Sharma et al., 2016)	<i>Commitment and Performance – Exploring the Focal Role of Employee Well-being</i>	Guandong, Republik Tiongkok	transformatif paradigma penelitian untuk memperkenalkan 'kesejahteraan karyawan' sebagai konstruksi fokus dalam proses dimana kualitas pelayanan internal mendorong kepuasan, komitmen dan kinerja karyawan	<i>Employee Satisfaction, Commitment and Performance, Employee Well-being</i> Variabel Independen : <i>Job Performance</i>		yang pada gilirannya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kesejahteraan karyawan juga moderat secara positif (memperkuat) pengaruh kepuasan dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai	Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan  Bersambung	ketidakpastian (Hofstede, 2001; Sharma, 2010) dan faktor sosial ekonomi (misalnya usia, pendidikan dan rumah tangga pendapatan), yang mungkin membuat karyawan jadi kurang atau 1 toleran tidak hanya pada tingkat internal kualitas layanan di organisasi mereka sendiri tetapi juga dalam kehidupan sehari-hari mereka secara umum
9	Shefali Srivastava, Gyan Prakash 2018  <i>Emerald Insight, International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing, Emerald Group Publishing Limited, 2018</i>	<i>Role of internal service quality in enhancing patient centricity and internal customer satisfaction</i>	238 responden tenaga kesehatan (dokter, perawat dan staf penyedia layanan kesehatan)	Tujuan -Tujuan dari makalah ini adalah untuk mengidentifikasi anteseden dan hasil kualitas layanan internal (ISQ) dalam lingkungan layanan kesehatan	Variabel Dependen : <i>Heterogeneity in Healthcare, Coordinated Care, Perceived Organisational Support</i> Variabel Intermediate : <i>Internal Service Quality (ISQ)</i> Variabel Independen :	Structural Equation Modelling (SEM)	Hasilnya menunjukkan bahwa lingkungan pelayanan kesehatan yang heterogen, perawatan yang terkoordinasi, dan POS ( <i>Perceived Organisational Support</i> ) bertindak sebagai pendahulu <i>Internal Service Quality</i> , yang mendorong kepuasan pelanggan internal dan sentrisitas pasien. Oleh karena itu, makalah ini memberikan wawasan yang berguna	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i> Perbedaan : Penelitian pada luar negeri	Penelitian masa depan dalam bidang ini harus mempelajari ekspektasi dan persepsi ISQ untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif yang mencakup semua anteseden dan konsekuensinya

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
	(Prakash & Srivastava, 2019)				<i>Internal Customer Satisfaction, Patient Centricity</i>		untuk fungsi unit rumah sakit. Kunci untuk bekerja secara efektif dalam lingkungan layanan kesehatan yang heterogen adalah dengan mengembangkan proses perawatan yang sangat terkoordinasi bersama dengan dukungan organisasi, dengan kebutuhan pasien sebagai titik fokusnya.		
10	Otabor Joseph Osahon, Obahiagbon  Kingsley <i>American Journal of Applied Mathematics and Statistics</i> 2016, Vol. 4, No. 6, 178-184 2016  (Osahon & Kingsley, 2016)	<i>Statistical Approach to the Link between Internal Service Quality and Employee Job Satisfaction: A Case Study</i>	277 responden	Tujuan spesifiknya terdiri dari evaluasi ISQ rumah sakit menggunakan model SERVPERF, menilai tingkat EJS menentukan apakah ISQ mempengaruhi EJS dimensi ISQ mana yang berkontribusi signifikan terhadap EJS secara keseluruhan	Variabel Dependen : <i>Internal Service Quality (ISQ)</i> Variabel independen : <i>Employee Job Satisfaction (EJS)</i>	SPSS	Hasil penelitian ini menegaskan pendapat tentang ISQ dan EJS di sektor telekomunikasi dan TI Pakistan berkorelasi positif. Selain itu, hasil menunjukkan komponen ISQ berkontribusi signifikan terhadap EJS, hal ini sejalan dengan, yang menyimpulkan bahwa ISQ yang tinggi memicu EJS yang tinggi, yang pada gilirannya meningkatkan penyampaian kualitas layanan kepada pelanggan eksternal (pasien dan anggota masyarakat), yang berpuncak pada meningkatkan patronase	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
							dan pendapatan rumah sakit.		
11	Mukhles M. Al-Ababneh, Mousa A. Masadeh, Firas J. Al-Shakhsheer dan Ma'moun A. Habiballah  <i>Research in Hospitality Management</i> 2018, 8(1): 55–62  (Al-Ababneh et al., 2018)	<i>The Impact Of Internal Service Quality On Job Satisfaction In The Hospitality Industry</i>	238 responden dari 14 hotel bintang 4 di Jordan	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengeksplorasi pengaruh ISQ terhadap kepuasan kerja karyawan di hotel bintang lima di Yordania	Variabel Dependen : <i>Internal Service Quality</i>  Variabel independen : <i>Job Satisfaction</i>	<i>descriptive statistical analysis Cronbach's alpha coefficients</i>	temuan penelitian menunjukkan bahwa ISQ hotel bintang lima di Yordania mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Temuan ini mendukung hipotesis bahwa terdapat hubungan positif antara ISQ pada industri perhotelan dengan kepuasan kerja karyawan industri.	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian dibidang kesehatan... <b>Bersambung</b>	Penelitian lebih lanjut disarankan untuk menyelidiki Hubungan antara ISQ dan motivasi dan kinerja karyawan.
12	Tala Alrobai  <i>IOSR Journal of Nursing and Health Science (IOSR-JNHS)</i> , Volume 9, Issue 1 Ser. VIII. (Jan - Feb. 2020), PP 17-41  (Alrobai, 2020)	<i>The Impact of Nurse Leaders/Managers Leadership Style on Job Satisfaction and Burnout among Qualified Nurses: A Systematic Review</i>	9 article dari 153 database artikel	Untuk menentukan gaya kepemimpinan paling efektif yang dapat diterapkan oleh pemimpin/ manajer perawat meningkatkan kepuasan kerja dan mencegah kelelahan di antara staf	Variabel dependen : Kualitas pelayanan dan Motivasi kerja  Variabel independen : Kinerja Karyawan	Systematic Review; studi kuantitatif, cross sectional, dan studi korelasi	Hasil analisis studi yang disertakan menetapkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan paling efektif bagi pemimpin/manajer perawat untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mencegah kelelahan di antara staf perawat yang berkualifikasi.	Persamaan : variabel <i>leadership styles</i> dan <i>job satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian pada luar negeri	

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
				perawat yang berkualifikasi.					
13	Rahma Andita Desi Pramesti, Ananda Sabil Hussein  Jurnal Manajemen Pemasaran Dan Perilaku Konsumen Volume 01 No 1 Tahun 2022  (Pramesti et al., 2022)	Pengaruh <i>Internal Service Quality</i> Dan <i>Internal Customer Satisfaction</i> Terhadap <i>Employee Loyalty</i>	127 karyawan	Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh internal service quality dan internal customer satisfaction terhadap loyalitas karyawan PT. HashMicro Solusi Indonesia	Variabel dependen : <i>Internal Service Quality</i> Dan <i>Internal Customer Satisfaction</i> Variabel independent : <i>Employee Loyalty</i>	Analisis statistik deskriptif dengan metode analisis regresi berganda. Uji asumsi klasik dengan spss versi 2	Hasil dalam penelitian ini dapat mengungkapkan seberapa pentingnya pengaruh kepuasan pelanggan internal mempengaruhi loyalitas karyawan, sehingga perusahaan atau sejenis diharapkan lebih memperhatikan kembali hal-hal yang dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan melakukan pengukuran terhadap kepuasan karyawan untuk mencapai tingkat loyalitas karyawan tertinggi	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	Penelitian selanjutnya juga diharapkan peneliti dapat mempergunakan variabel lain yang dapat berpengaruh terhadap loyalitas karyawan, seperti kompensasi, motivasi minat kerja, dan variabel lainnya sehingga  Bersambung  in dapat ig dan
14	Smiyatul Izza, Budhi Setianto, Inge Dhamanti  Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia Vol. 9 No. 2 Agustus 2021  (Izza et al., 2021)	Pengaruh <i>Internal Service Quality</i> (INTQUAL) terhadap Kepuasan Karyawan di RS Islam Ahmad Yani Surabaya	421 karyawan	Untuk mengidentifikasi pengaruh kualitas pelayanan internal (intqual) tentang kepuasan karyawan di RSIAS	Variabel dependen : <i>Internal Service Quality</i> Variabel independent : Kepuasan Karyawan	menggunakan desain studi crosssectional. model uji statistik regresi linier berganda menggunakan software SPSS	Hasil dari uji statistik menunjukkan bahwa kualitas pelayanan internal mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Beberapa aspek dari kualitas pelayanan internal berpengaruh terhadap kepuasan kerja, yaitu aspek alat, kebijakan dan prosedur, dukungan manajemen, tujuan penyelarasan, pelatihan	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : <i>Penelitian pada tidak mengukur variabel Leadership Style</i>	



NO	NAMA PENELITI/JURNAL/TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
							mengimplementasikan hasil penelitian, menyesuaikan standar dengan harapan pengguna layanan, meningkatkan fasilitas dan sumber daya untuk perbaikan pelayanan, serta intensifikasi sosialisasi kepada pengguna layanan melalui media yang mudah diakses agar mereka dapat mengetahui layanan yang tersedia.		
16	Esra C, akmak, Ozge Oztekin, and Engin Karada  <i>Springer International Publishing Switzerland 2015 E. Karadag~ (ed.), Leadership and Organizational Outcomes</i>  (Çakmak et al., 2015)	<i>The Effect of Leadership on Job Satisfaction</i>	318 research studies	untuk menguji besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Jenis publikasi, tahun publikasi, kelompok sampel/sector dan gaya/pendekatan kepemimpinan dianggap sebagai variabel	Variabel Dependen : <i>Leadership</i> Variabel Intermediate : Jenis publikasi, tahun publikasi, kelompok sampel/sector gaya/pendekatan kepemimpinan Variabel independen : <i>Job Satisfaction</i>	<i>Meta-analysis design.</i>	Hasil meta analisis menemukan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja. Temuan analisis variabel moderator yang dilakukan untuk kelompok sampel yang digunakan penelitian tidak menemukan perbedaan yang signifikan secara statistik antar kelompok sampel. Temuan analisis moderator, perbedaan ukuran dampak pada tahun publikasi yang	Persamaan : pada variabel <i>Leadership</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
				moderator dalam penelitian ini			berbeda tidak signifikan secara statistic. gaya/pendekatan kepemimpinan merupakan moderator yang signifikan terhadap pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja		
17	Raquel Escortell, Asier Baquero & Beatriz Delgado  <i>Cogent Business &amp; Management</i> (2020), 7: 1837460  (Escortell et al., 2020)	<i>The Impact Of Transformational Leadership On The Job Satisfaction Of Internal Employees And Outsourced Workers</i>	60 staf dari 12 hotel di Canary Island, Spain	Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki hubungan antara kepemimpinan dan kepuasan kerja, serta perbedaan antara karyawan internal dan pekerja outsourcing	Variabel Dependen : <i>Transformational Leadership</i> Variabel Intermediate : Variabel independen : <i>The Job Satisfaction</i>	<i>fuzzy-set qualitative comparative analysis (fsQCA)</i>	Kepemimpinan tingkat tinggi dalam tiga dari empat dimensi kepemimpinan transformasional dianggap cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja. Tiga kombinasi dimensi yang optimal adalah: pertimbangan individual, stimulasi intelektual, dan pengaruh ideal; pertimbangan individual, motivasi inspirasional, dan pengaruh yang diidealkan; dan stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh ideal. Temuan menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara pekerja outsourcing dan karyawan internal. Pekerja outsourcing membutuhkan keempat	Persamaan : pada variabel <i>Leadership</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian <del>bukan</del> dibidang kesehatan	Bersambung



NO	NAMA PENELITI/JURNAL/ TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
							penurunan kepuasan kerja pegawai tidak selalu menyebabkan penurunan kinerja UKM. OCB memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin tinggi OCB karyawan, semakin tinggi pula kinerja pegawai di UKM. Gaya kepemimpinan situasional juga memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, yang dimediasi oleh kepuasan kerja.		
19	Nur Ida Iriani, Suyitno, Totok Sasongko, Muhamad Rifai, Poppy Indrihastuti and Dyah Agustin Widhi Yanti  <i>Al Kindi Center For Research and Development Journal of Business and Management Studies Vol.5 (1), p 38-49</i>	<i>Leadership Style, Compensation and Competence Influence on Employee Performance through Job Satisfaction</i>	<i>32 workers in the Ceramics Center of Dadaprejo Village, Batu City.</i>	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan kompetensi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja	Variabel Dependen : <i>Employee Performance</i> Variabel intermediate: <i>Job Satisfaction</i> Variabel independen : <i>Leadership Style, Compensation and Competence Influence</i>	Metode <i>Path Analysis</i> menggunakan <i>SmartPLS software</i>	Dari hasil analisis jalur, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi memiliki dampak langsung terhadap kinerja pegawai, sementara variabel kompetensi tidak memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya, dalam konteks intervening variable kepuasan kerja, ditemukan bahwa kompensasi dan kompetensi tidak memiliki dampak terhadap	Persamaan : pada variabel <i>Leadership style</i> dan <i>Job Satisfaction</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	

NO	NAMA PENELITI/JURNAL/TAHUN	JUDUL PENELITIAN	SUBJEK PENELITIAN	TUJUAN PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	METODOLOGI	HASIL PENELITIAN	PERSAMAAN DAN PERBEDAAN	SARAN PENELITIAN SELANJUTNYA
	(Iriani et al., 2022)						kepuasan kerja. Hasil uji tidak langsung juga menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, kompensasi, dan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui pengaruh kepuasan kerja.		
20	Bader M. Almohaimmeed (2019)  <i>Business: Theory and Practice, 2019, 20: 158–169</i>  (Almohaimmeed, 2019a)	<i>Internal Service Quality And External Service Quality Using Two Versions Of Servqual Scale: An Empirical Evidence From Five Malls In The Capital City Of Saudi Arabia</i>	367 karyawan dan 384 pelanggan	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kualitas layanan internal (ISQ) terhadap kualitas layanan eksternal (ESQ), dengan adanya variabel-variabel seperti pembelajaran organisasi (LO), kepuasan kerja karyawan (ES) dan loyalitas karyawan (EL).	Variabel dependen : Learning Organization Variabel intermediate: Internal Service Quality, Employee Satisfaction, Employee Loyalty Variabel independen : External Quality	IMBSPSS. 23 and AMOS.22	Hasil penelitian menunjukkan pengaruh <i>Learning Organization</i> (LO) terhadap ISQ tidak signifikan. Dari sudut pandang karyawan, ISQ dianggap sebagai pendorong utama kepuasan mereka dan bukan loyalitas mereka. Meskipun demikian, temuan menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan (EMSAT) dan loyalitas karyawan (EM_LOY) mempunyai pengaruh signifikan terhadap ESQ yang diukur berdasarkan perspektif pelanggan. Terakhir, ISQ mempunyai dampak signifikan terhadap ESQ.	Persamaan : pada variabel <i>Internal Service Quality</i>  Perbedaan : Penelitian bukan dibidang kesehatan	Penelitian lebih lanjut harus dilakukan untuk mengeksplorasi dampak organisasi pembelajar terhadap kualitas layanan internal, untuk mengidentifikasi pengaruh kualitas  <b>Bersambung</b> terhadap  ukuran yang berbeda, dan untuk menyelidiki dampak loyalitas karyawan terhadap kepuasan pelanggan. Hubungan ini tidak disetujui dalam penelitian ini.

## 2.6 Mapping Teori Penelitian

**Tabel 4. Mapping Teori Penelitian**

<b>LEADERSHIP STYLE (GAYA KEPEMIMPINAN)</b>	<b>INTERNAL SERVICE QUALITY</b>	<b>JOB SATISFACTION</b>
<p>Bass (1990); Avolio, Bass dan Jung (1995) dalam Belias, (2014) :</p> <p><i>The Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Transformational Leadership, dimensions :</i> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Idealized influence (attribute)</i></li> <li>2. <i>Idealized influence (behaviour)</i></li> <li>3. <i>Inspirational motivation</i></li> <li>4. <i>Intellectual stimulation</i></li> <li>5. <i>Individualized consideration</i></li> </ol> </li> <li>2. <i>Transactional Leadership, dimensions :</i></li> </ol>	<p>Bouranta et al, 2009; Putro, Samuel dan Brahmana, 2014 dalam Lenggono et al. (2018) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Responsiveness</i></li> <li>2. <i>Empathy</i></li> <li>3. <i>Safety</i></li> <li>4. <i>Professionalism</i></li> <li>5. <i>Tangibles</i></li> <li>6. <i>Reliability</i></li> <li>7. <i>Interest</i></li> </ol>	<p>Ahmad, et al (2020) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Teamwork</i></li> <li>2. <i>Leadership</i></li> <li>3. <i>Reward and recognition</i></li> <li>4. <i>Empowerment and participation</i></li> <li>5. <i>Training and development</i></li> <li>6. <i>Working condition</i></li> <li>7. <i>Communication</i></li> <li>8. <i>Flexibility of working hours</i></li> </ol>

LEADERSHIP STYLE (GAYA KEPEMIMPINAN)	INTERNAL SERVICE QUALITY	JOB SATISFACTION
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Contingent reward leadership</i></li> <li>• <i>Management by exception (active)</i></li> <li>• <i>Management by exception (passive)</i></li> </ul> <p>3. <i>Non Leadership / Laissez-faire leadership</i></p> <p>Avolio dan Bass (2004) dalam Belias (2014) :  <i>Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5x)</i>  1) <i>Transformational</i>,  2) <i>Transactional</i>  3) <i>Passive/Avoidant</i>  <i>In addition, it measures the leadership's outcomes:</i>  1) <i>Extra effort</i>,  2) <i>Effectiveness</i>,  3) <i>Satisfaction</i>.</p> <p>Kurt&amp;Lewin (1939) dalam Jalagat dan Dalluay, (2016) :  1. <i>Autocratic</i>,  2. <i>Democratic</i>,  3. <i>Laissez-Faire</i></p> <p>Bass &amp; Avolio (1993); Mullins dan Linehan (2005) dalam Pahi et al. (2022) :  1. <i>Directive Leadership</i>  2. <i>Participative Leadership</i></p> <p>Goleman et al, (2002) dalam Turner &amp; Müller (2005):  <i>The Emotional Intelligence School</i>  1. <i>Visionary</i>  2. <i>Coaching</i></p>	<p>Lovelock (1999); Reynoso dan Moores, 1995; Asubonteng et al., 1996; Kang et al., 2002 dalam ELSamen &amp; Alshurideh (2012) &amp; (Goula et al., 2022) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Tangibles</i>,</li> <li>2. <i>Reliability</i>,</li> <li>3. <i>Responsiveness</i>,</li> <li>4. <i>Assurance</i></li> <li>5. <i>Empaty</i></li> </ol> <p><i>Service Performance (SERPERF) Cronin (1992) dan Taylor (1994) dalam Al-Ababneh et al., (2018) :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Tangible</i> (bukti fisik atau nyata),</li> <li>2. <i>Reliability</i> (kehandalan),</li> <li>3. <i>Responsiveness</i> (daya tanggap),</li> <li>4. <i>Assurance</i> (jaminan) dan</li> <li>5. <i>Empathy</i> (perhatian)</li> </ol> <p>Hallowell et al (1996); Gronroos, 1988; Owlia dan Aspinwall, 1996; Sahney et al. 2004) dalam Nazeer et al. (2014)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Alat (tools)</i>,</li> <li>2. <i>Komunikasi (communication)</i>,</li> <li>3. <i>Penyelarasan tujuan (goal alignment)</i>,</li> <li>4. <i>Pelatihan (effective training)</i>,</li> <li>5. <i>Penghargaan dan pengakuan (reward and recognition)</i>,</li> <li>6. <i>Kerja tim (teamwork)</i>,</li> <li>7. <i>Manajemen (management)</i>,</li> </ol>	<p>D. J. Weiss et al, (1967) dalam Alghamdi (2016) :  <i>Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ)</i>;  Kepuasan Intrinsik dan Kepuasan Ekstrinsik :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Ability</i>,</li> <li>2. <i>Utilization</i>,</li> <li>3. <i>Achievement</i>,</li> <li>4. <i>Activity</i>,</li> <li>5. <i>Advancement</i>,</li> <li>6. <i>Authority</i>,</li> <li>7. <i>Company policies and practices</i>,</li> <li>8. <i>Compensation</i>,</li> <li>9. <i>Co-workers</i></li> <li>10. <i>Creativity</i>,</li> <li>11. <i>Independence</i>,</li> <li>12. <i>Moral values</i>,</li> <li>13. <i>Recognition</i>,</li> <li>14. <i>Responsibility</i>,</li> <li>15. <i>Security</i>,</li> <li>16. <i>Social service</i>,</li> <li>17. <i>Social status</i>,</li> <li>18. <i>Supervision-human relations</i>,</li> <li>19. <i>Supervision-technical variety, and</i></li> <li>20. <i>Working conditions</i></li> </ol> <p>Smith et al. (1969) dalam Alghamdi (2016) :  <i>The Job Descriptive Index (JDI)</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Pay</i>,</li> <li>2. <i>Promotions</i>,</li> <li>3. <i>Supervision</i>,</li> <li>4. <i>Coworkers, and</i></li> <li>5. <i>The work itself</i></li> </ol>

<b>LEADERSHIP STYLE (GAYA KEPEMIMPINAN)</b>	<b>INTERNAL SERVICE QUALITY</b>	<b>JOB SATISFACTION</b>
<p>3. <i>Affiliative</i>  4. <i>Democratic</i>  5. <i>Pacesetting</i>  6. <i>Commanding</i></p> <p>Frame (1987) dalam Turner dan Muller (2005)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Laissez-faire</i></li> <li>2. <i>Democratic</i></li> <li>3. <i>Autocratic</i></li> <li>4. <i>Bureaucratic</i></li> </ol> <p>Dulewicz and Higgs (2003) dalam Turner dan Muller (2005)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Engaging (E)</i></li> <li>2. <i>Involving (I)</i></li> <li>3. <i>Goal-oriented (G)</i></li> </ol>	<p>8. Kebijakan dan prosedur (<i>policies and procedures</i>)  9. Sikap rekan kerja (<i>attitude</i>)</p> <p>Khan et al. (2011), Ahmed et al. (2011) dan Wang (2012) dalam Almohaimmeed, (2019) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Workplace equipment/design,</i></li> <li>2. <i>development and promotions,</i></li> <li>3. <i>employee training, job definition,</i></li> <li>4. <i>employee compensation and rewards,</i></li> <li>5. <i>employee selection and teamwork</i></li> </ol> <p>Caruana dan Pitt 1997 dalam (Umamaheswari, 2014) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Layanan Individual (<i>Individual Service Quality</i>)</li> <li>2. Kualitas Layanan Departemen (<i>Departemental Service Quality</i>)</li> <li>3. Kualitas Layanan Organisasi (<i>Organizational Service Quality</i>)</li> </ol>	<p>Spector (1985) dalam Alghamdi (2016) :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Pay,</i></li> <li>2. <i>Promotion,</i></li> <li>3. <i>Supervision,</i></li> <li>4. <i>Fringe benefits,</i></li> <li>5. <i>Contingent coworkers,</i></li> <li>6. <i>Rewards,</i></li> <li>7. <i>Operating procedures,</i></li> <li>8. <i>Nature of the work, and</i></li> <li>9. <i>Communication</i></li> </ol> <p>Luthan (2006) dalam (Azis, 2021):</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pekerjaan itu sendiri</li> <li>2. Gaji dan imbalan</li> <li>3. Kesempatan promosi jabatan</li> <li>4. Pengawasan oleh pimpinan</li> <li>5. Rekan kerja</li> <li>6. Lingkungan kerja</li> </ol>

Berdasarkan hasil tinjauan *literature review* pada umumnya penelitian sebelumnya meneliti variabel *leadership style* dan *internal service quality* terhadap *job satisfaction* secara terpisah, namun peneliti belum menemukan penelitian yang menggabungkan pengaruh ketiga variabel bersamaan dalam sebuah jurnal penelitian.

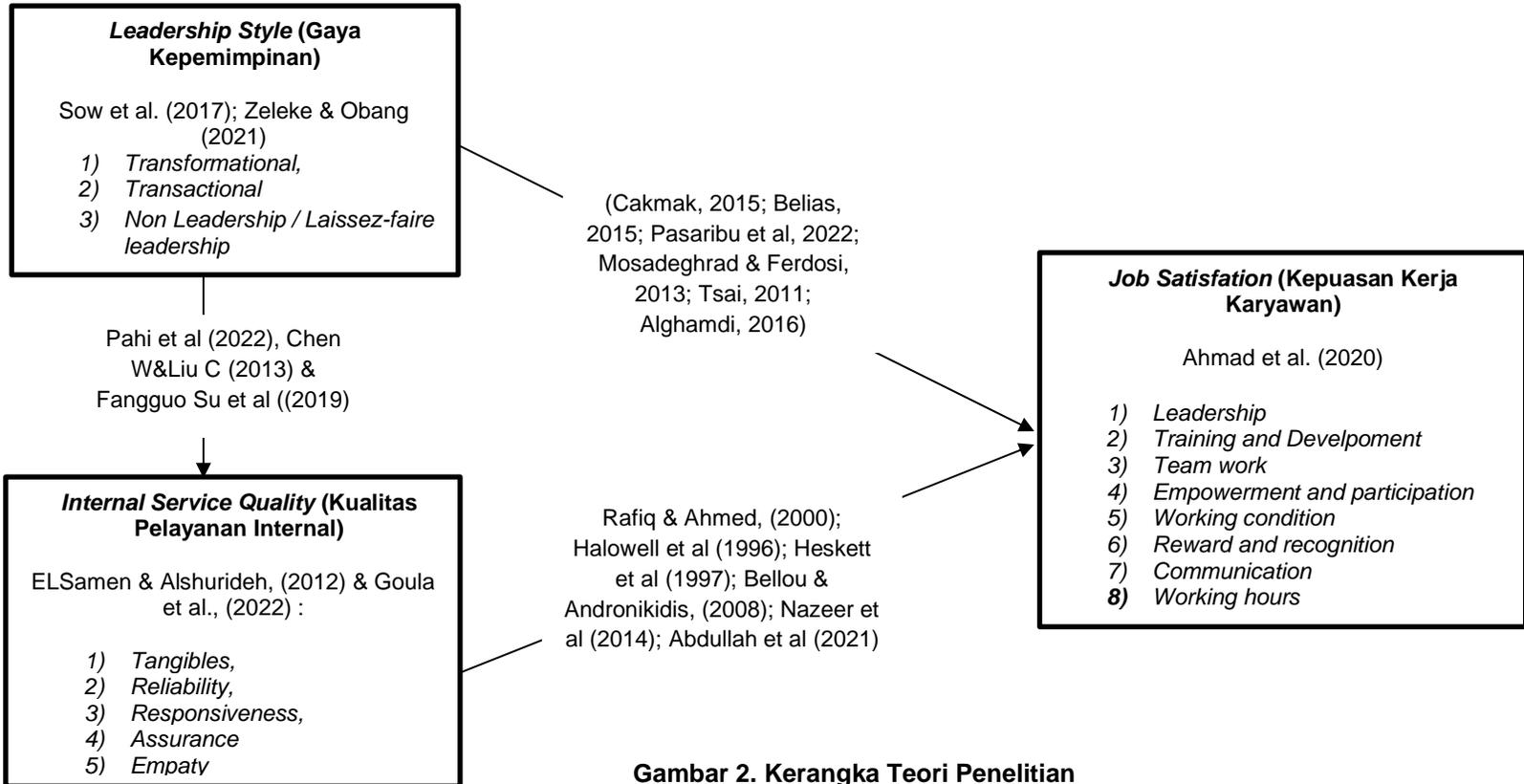
Penelitian oleh Sow et al. (2017), Holbert et al (2021), Çakmak et al., (2015), Escortell et al., (2020), Pasaribu et al., (2022), Iriani et al., (2022) dan Almohaimmed, (2019) menemukan bahwa gaya kepemimpinan khususnya gaya transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan *The Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)* oleh Avolio dan Bass (2004) merujuk kepada tiga tipe gaya kepemimpinan yang umum dan tervalidasi untuk digunakan dalam pengukuran gaya kepemimpinan di sebuah organisasi.

Penelitian oleh M. Dhurup (2012), Abdullah et al. (2021), Nazeer et al. (2014), Sharma et al. (2016), Osahon dan Kingsley (2016), Al-Ababneh et al. (2018), Izza et al. (2021) menemukan bahwa *internal service quality* berpengaruh terhadap *job satisfaction*. Penelitian ini menggunakan dimensi *service quality* Parasuraman (1985) yang dimodifikasi untuk pengukuran kualitas layanan internal dan tervalidasi digunakan dalam penelitian sebelumnya oleh Lovelock (1999); Reynoso dan Moores (1995), Asubonteng et al., (1996), Kang et al., (2002) dalam ELSamen dan Alshurideh (2012) dan Goula et al., (2022).

RSUD Daya Kota Makassar dipilih sebagai lokasi penelitian karena merupakan rumah sakit satu-satunya milik pemerintah kota Makassar yang belum memiliki data pengukuran kepuasan kerja seluruh pegawai rumah sakit. Penelitian ini menggunakan model pengukuran *job satisfaction* di sektor Kesehatan Malaysia oleh penelitian Ahmad et al. (2020).

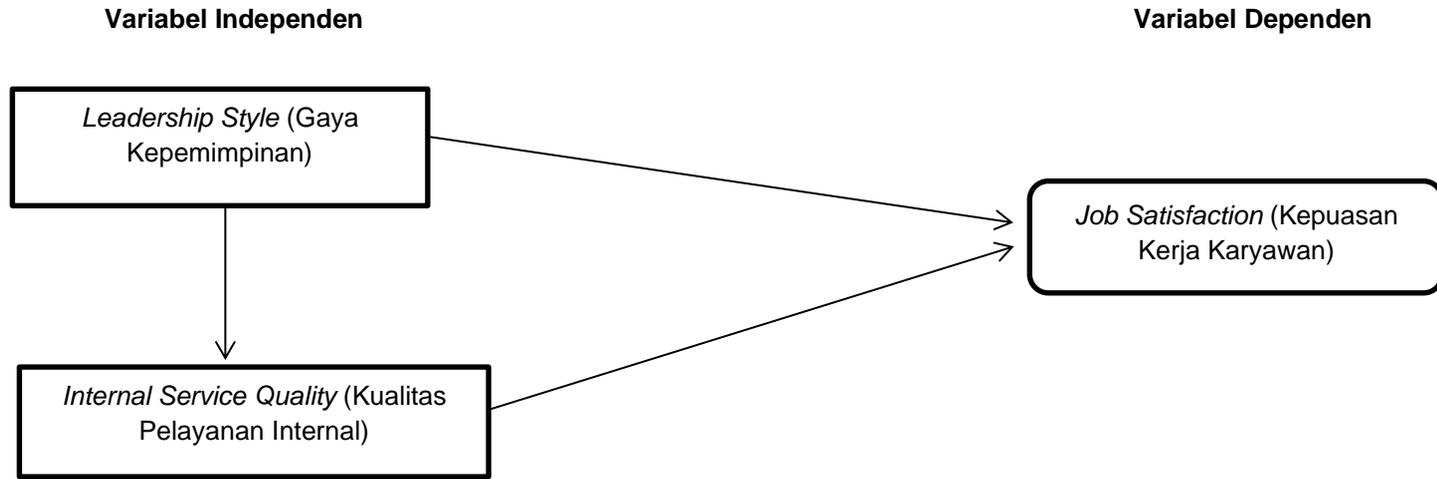
Peneliti mengaitkan pengaruh gaya kepemimpinan yang diterapkan manajemen rumah sakit dan kualitas layanan internal terhadap pegawai rumah sakit sebagai *front liner* terhadap kepuasan kerja pegawai dilakukan berdasarkan hasil penelitian kepuasan kerja perawat sebelumnya di RSUD Daya Kota Makassar yang berada kategori kurang baik.

## 2.7 Kerangka Teori penelitian



Gambar 2. Kerangka Teori Penelitian

## 2.8 Kerangka Konsep Penelitian



Keterangan:

Variabel independen:



Variabel dependen :



Garis penghubung :



**Gambar 3. Kerangka Konsep Penelitian**

Kerangka konsep di atas dibuat dari hubungan antar variabel yang peneliti rujuk dari beberapa literatur atau penelitian sebelumnya. Adapun uraian sebagai berikut:

#### 1. Pengaruh *Leadership Style* terhadap *Job Satisfaction*

Kepemimpinan telah ditemukan memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja (Çakmak et al., 2015; Belias, 2014; Pasaribu et al., 2022; Mosadeghrad & Ferdosi, 2013; Tsai, 2011; Alghamdi, 2016). Kepemimpinan memiliki efek yang signifikan dan positif terhadap kepuasan pekerjaan dari para karyawan (Palupi et al., 2017). Kepemimpinan yang berdasarkan pada *value*, seperti kepemimpinan transformasional dan karismatik memiliki potensi untuk meningkatkan kepuasan terhadap pekerjaan (Sun et al., 2016; Basman et al., 2023). Gaya kepemimpinan dari manajer secara umum memiliki pengaruh terhadap kepuasan karyawan di organisasi di Filipina (Jalagat & Dalluay, 2016)

Berikut adalah beberapa cara kepemimpinan dapat memengaruhi kepuasan kerja:

- a. Memberikan dukungan dan sumber daya: Pemimpin yang memberikan dukungan dan sumber daya yang diperlukan karyawannya untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka (Çakmak et al., 2015; Mosadeghrad & Ferdosi, 2013).
- b. Menciptakan lingkungan kerja yang positif: Pemimpin yang menciptakan lingkungan kerja yang positif dengan menumbuhkan budaya saling menghormati, percaya, dan komunikasi terbuka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. (Çakmak et al., 2015; Belias, 2014; Mosadeghrad & Ferdosi, 2013; Tsai, 2011).
- c. Menetapkan ekspektasi yang jelas: Pemimpin yang menetapkan ekspektasi yang jelas dan mengomunikasikannya secara efektif kepada karyawannya dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan mengurangi ambiguitas dan ketidakpastian (Çakmak et al., 2015; Belias, 2014; Tsai, 2011).
- d. Mendorong pengembangan karyawan: Pemimpin yang mendorong karyawannya untuk mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka dengan memberi mereka peluang untuk tumbuh dan maju (Çakmak et al., 2015; Mosadeghrad & Ferdosi, 2013; Alghamdi, 2016).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dua tipe utama kepemimpinan dalam organisasi yang mungkin mempengaruhi kepuasan kerja adalah kepemimpinan transaksional dan transformasional. Penelitian Chang dan Lee, 2007 dalam Belias, (2014). menyelidiki hubungan antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan kepuasan kerja menunjukkan hasil bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Menggunakan gaya kepemimpinan transformasional: Kepemimpinan transformasional terbukti memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja (Alghamdi, 2016). Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi karyawannya, memberikan visi yang jelas, dan mendorong mereka untuk inovatif dan kreatif.

Secara keseluruhan, kepemimpinan dapat berdampak pada kepuasan kerja dengan memberikan dukungan dan sumber daya, menciptakan lingkungan kerja yang positif, menetapkan harapan yang jelas, mendorong pengembangan karyawan, dan menggunakan gaya kepemimpinan transformasional.

Dari pembahasan di atas dapat digeneralisasikan bahwa hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kepuasan kerja adalah positif, kuat, dan signifikan, sedangkan hubungan antara gaya kepemimpinan *laissez-faire* dengan kepuasan kerja adalah kuat, signifikan namun negatif. Namun sebagian besar temuan tentang gaya kepemimpinan transaksional menunjukkan hubungan positif namun tidak signifikan dengan kepuasan kerja (Zelege & Obang, 2021).

## 2. Pengaruh *Leadership Style* terhadap *Internal Service Quality*

Pahi et al., 2022 dan Su et al., 2019 menemukan Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualitas pelayanan internal. Gaya kepemimpinan yang berbeda dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap kualitas layanan, perilaku inovasi, standarisasi pekerjaan, dan iklim layanan. Gaya kepemimpinan partisipatif dan transformasional terbukti mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas layanan.

Liu et al., 2023 menemukan bahwa Kepemimpinan yang melayani, yang berfokus pada kebutuhan dan pertumbuhan karyawan, juga terbukti memiliki dampak positif terhadap sikap, perilaku kerja, dan kinerja karyawan. Secara keseluruhan, gaya kepemimpinan dapat memainkan peran penting dalam membentuk kualitas layanan internal suatu organisasi.

Kepemimpinan transformasional terbukti mempunyai dampak positif terhadap kualitas layanan internal dalam beberapa cara (Su et al., 2019; Alghamdi, 2016)

Berikut beberapa pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kualitas layanan internal (Su et al., 2019) :

- a. Merangsang antusiasme dan inisiatif karyawan: Pemimpin transformasional menginspirasi dan memotivasi karyawannya untuk melampaui persyaratan pekerjaan mereka. Hal ini dapat membuat karyawan menjadi lebih bersemangat dan lebih berinisiatif dalam memberikan pelayanan berkualitas tinggi kepada pelanggan internal
- b. Merumuskan standar kualitas layanan yang tepat: Pemimpin transformasional dapat menetapkan standar kualitas layanan yang tinggi dan mengkomunikasikan standar tersebut kepada karyawannya. Hal ini dapat membantu karyawan memahami apa

yang diharapkan dari mereka dan berupaya memenuhi atau melampaui standar tersebut

- c. Meningkatkan iklim pelayanan: Pemimpin transformasional dapat menciptakan iklim pelayanan yang positif dengan menumbuhkan budaya pelayanan prima dan menyediakan sumber daya dan dukungan yang diperlukan karyawan untuk memberikan pelayanan berkualitas tinggi.
- d. Meningkatkan kepuasan kerja: Kepemimpinan transformasional ditemukan berkorelasi positif dengan kepuasan kerja (Escortell et al., 2020; Alghamdi, 2016). Ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung berkomitmen untuk memberikan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan internal.

Secara keseluruhan, kepemimpinan transformasional dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap kualitas layanan internal dengan menginspirasi dan memotivasi karyawan, menetapkan standar yang tinggi, menciptakan iklim layanan yang positif, dan meningkatkan kepuasan kerja.

### 3. Pengaruh *Internal Service Quality terhadap Job Satisfaction*

Kualitas layanan internal mengacu pada kualitas layanan yang diberikan oleh satu departemen ke departemen lain dalam suatu organisasi. Berikut temuan utama dari hasil penelusuran mengenai pengaruh kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja:

Kualitas pelayanan internal berpengaruh positif terhadap kepuasan, komitmen, dan kesejahteraan pegawai yang pada akhirnya berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Sharma et al., 2016).

Goula et al., 2022 mengemukakan bahwa ketika pelanggan internal (karyawan perusahaan) merasa puas, mereka akan lebih bersedia memberikan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggannya (pelanggan eksternal).

Abdullah et al., 2021 menemukan kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan pegawai atau kepuasan kerja dan peningkatan kualitas pelayanan internal memudahkan pegawai untuk meningkatkan prestasi kerjanya. Kualitas pelayanan internal penting karena berkaitan dengan kepuasan pelanggan dan kepuasan kerja. Hubungan ganda ini mungkin mulai meningkatkan kinerja organisasi.

Kualitas layanan internal adalah tingkat kepuasan yang dirasakan seorang karyawan terhadap layanan yang ditawarkan oleh penyedia layanan internal. Selain itu, kualitas pelayanan internal mempunyai dampak positif terhadap kepuasan kerja di industri perhotelan (Al-Ababneh et al., 2018).

Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan seiring dengan kinerja organisasi, atau menghubungkan kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan kepuasan kerja karyawan untuk peningkatan kinerja (Pantouvakis, 2011). Singkatnya, kualitas layanan internal berdampak

positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya dapat mengarah pada peningkatan kinerja karyawan dan kepuasan pelanggan.

## 2.9 Hipotesis Penelitian

1. Hipotesis Null/Awal ( $H_0$ )
  - a. Tidak ada pengaruh *leadership style* terhadap *job satisfaction* karyawan di RSUD Daya Kota Makassar
  - b. Tidak ada pengaruh *internal service quality* terhadap *job satisfaction* karyawan di RSUD Daya Kota Makassar
  - c. Tidak ada pengaruh *leadership style* terhadap *internal service quality* di RSUD Daya Kota Makassar
  - d. Tidak ada jalur yang efektif pengaruh antara *leadership style* dan *internal service quality* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar
2. Hipotesis Alternatif ( $H_a$ )
  - a. Ada pengaruh *leadership style* terhadap *job satisfaction* karyawan di RSUD Daya Kota Makassar
  - b. Ada pengaruh *internal service quality* terhadap *job satisfaction* karyawan di RSUD Daya Kota Makassar
  - c. Ada pengaruh *leadership style* terhadap *internal service quality* di RSUD Daya Kota Makassar
  - e. Ada jalur yang efektif pengaruh antara *leadership style* dan *internal service quality* terhadap *job satisfaction* pegawai di RSUD Daya Kota Makassar

## 2.10 Definisi Operasional

Tabel 5. Definisi Operasional Penelitian

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
1.	<i>Leadership Style</i> (Gaya Kepemimpinan)	Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam meningkatkan atau menghambat minat dan komitmen individu dalam suatu organisasi. (Ojokuku et al., 2012 dalam Zeleke & Obang, 2021).	Persepsi para pemimpin dalam memainkan peran yang berbeda-beda dalam bingkai organisasi rumah sakit berdasarkan kepercayaan dan keyakinan, tanggung jawab, untuk mencapai keberhasilan individu dan organisasi rumah sakit. Dengan indikator : 1) <i>Transformational Leadership</i> : <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Idealized influence (attribute)</i></li> <li>• <i>Idealized influence (behaviour)</i></li> <li>• <i>Inspirational motivation</i></li> <li>• <i>Intellectual stimulation</i></li> <li>• <i>Individualized consideration</i></li> </ul>	Kuesioner sebanyak 21 pertanyaan yang terdiri dari : <ul style="list-style-type: none"> <li>- pertanyaan positif dengan pemberian skor: 5= Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju</li> <li>- pernyataan negatif dengan pilihan jawaban : 5 =Sangat Tidak Setuju 4 = Tidak Setuju 3 = Kadang-kadang 2 = Setuju 1 = Sangat Setuju</li> </ul>	Skor tertinggi = $(21 \times 5) = 105$ Skor terendah = $(21 \times 1) = 21$ Skor standar = $105 - 21 = 84$ Interval skor = $84/3 = 28$ Skor = $105 - 28 = 77$ Kriteria Objektif: Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 77$ Sedang : Jika skor total jawaban dari responden antara 49 – 76 Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $\leq 48$	Likert

Bersambung

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
			<p>2) <i>Transactional Leadership, dimensions :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Contingent reward leadership</i></li> <li>• <i>Management by exception (active)</i></li> <li>• <i>Management by exception (passive)</i></li> </ul> <p>3) <i>Non Leadership / Laissez-faire leadership</i></p>			
2.	<i>Internal Service Quality</i> (Kualitas Servis Internal)	Persepsi kepuasan yang diwujudkan oleh seorang karyawan sebagai pelanggan internal karena persepsinya terhadap layanan yang diberikan oleh karyawan lain sebagai penyedia layanan internal organisasi Hallowell (1996 dalam Almohaimmeed, 2019)	Persepsi pegawai terhadap layanan yang diberikan oleh unit organisasi yang berbeda atau orang yang bekerja di unit tersebut terhadap pegawai lain dalam rumah sakit dengan indikator: <i>a. Tangibles,</i> <i>b. Reliability,</i> <i>c. Responsiveness,</i> <i>d. Assurance</i> <i>e. Empaty</i>	Kuesioner sebanyak 14 pertanyaan yang terdiri dari : - pertanyaan positif dengan pemberian skor: 5= Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju - pernyataan negatif dengan pilihan jawaban : 5 =Sangat Tidak Setuju	Skor tertinggi = (14x5) = 70 Skor terendah = (14x1) = 14 Skor standar = 70-14 = 56 Interval skor = 56/3 = 19 Skor = 70-19 =51 Kriteria objektif Tinggi: Jika skor total jawaban dari responden ≥ 51 Sedang: Jika skor	Likert

Bersambung

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
				4 = Tidak Setuju 3 = Kadang-kadang 2 = Setuju 1 = Sangat Setuju	total jawaban dari responden antara 32 - 50 Rendah: Jika skor total jawaban dari responden $\leq 31$	
3.	<i>Job Satisfaction</i> (Kepuasan Kerja Karyawan)	Suatu kondisi emosi yang menyenangkan atau positif, yang berasal dari suatu penghargaan karyawan atas pekerjaan atau pengalaman kerjanya (Locke, 1976 dalam Belias & Kuostelios, 2014)	Persepsi pegawai rumah sakit yang dikaitkan dengan perasaan positif dan negatif tentang pekerjaannya meliputi pekerjaan saat ini, rekan kerja, atasan dan juga keseluruhan pekerjaan di Rumah sakit. Dengan indikator: a. <i>Teamwork</i> b. <i>Leadership</i> c. <i>Reward and recognition</i> d. <i>Empowerment and participation</i> e. <i>Training and development</i> f. <i>Working condition</i> g. <i>Communication</i> h. <i>Flexibility of working hours</i>	Kuesioner sebanyak 28 pertanyaan yang terdiri dari : - pertanyaan positif dengan pemberian skor: 5= Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1= Sangat Tidak Setuju - pernyataan negatif dengan pilihan jawaban : 5 =Sangat Tidak Setuju 4 = Tidak Setuju 3 = Kadang-kadang 2 = Setuju	Skor tertinggi = $(28 \times 5) = 140$ Skor terendah = $(28 \times 1) = 28$ Skor standar = $140 - 28 = 112$ Interval skor = $112/3 = 37$ Skor = $112 - 37 = 75$ Kriteria objektif Puas: Jika skor total jawaban dari responden $\geq 75$ Cukup Puas : Jika skor total jawaban dari responden antara 38 - 74	Likert

Bersambung

No.	Variabel	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif	Skala
				1 = Sangat Setuju	Tidak puas: Jika skor total jawaban dari responden $\leq 37$	