

**ANALISIS HUBUNGAN ANTARA KUALITAS PELAYANAN INTERNAL  
DENGAN KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP  
KEMAMPUAN PETUGAS DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN  
YANG BERKUALITAS DI RSUD LANTO DG PASEWANG**

**Analysis of the Relationship Between Internal Service Quality With  
Job Satisfaction And Implications Of Ability Officer Qualified In  
Providing Care In Hospital Lanto Dg Pasewang**

**AISYAH INDRAYANTI**



**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2013**

**ANALISIS HUBUNGAN ANTARA KUALITAS PELAYANAN INTERNAL  
DENGAN KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP  
KEMAMPUAN PETUGAS DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN  
YANG BERKUALITAS DI RSUD LANTO DG PASEWANG**

**T e s i s**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister

Program Studi

Kesehatan Masyarakat

Disusun dan diajukan oleh

**AISYAH INDRAYANTI**

Kepada

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS HASANUDDIN**

**MAKASSAR**

**2013**

**HALAMAN PENGESAHAN**

**ANALISIS HUBUNGAN ANTARA KUALITAS PELAYANAN INTERNAL  
DENGAN KEPUASAN KERJA SERTA IMPLIKASINYA TERHADAP  
KEMAMPUAN PETUGAS DALAM MEMBERIKAN PELAYANAN  
YANG BERKUALITAS DI RSUD LANTO DG PASEWANG**

**AISYAH INDRAYANTI**  
**Nomor Pokok : P18062009518**

Menyetujui

Komisi Penasehat

**Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, MS**  
Ketua

**Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**  
Anggota

Ketua Program Studi  
Kesehatan Masyarakat

Ketua Konsentrasi  
Magister ARS

**Dr.dr. H. Noer Bahry Noor, M.Sc**

**Dr. Syahrir A. Pasinringi, MS**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkatNya lah sehingga thesis ini dapat terselesaikan guna mendapatkan gelar Magister Administrasi Rumah Sakit.

Penulis sangat menyadari bahwa thesis ini masih sangat jauh dari kesempurnaan, akan tetapi dengan segala ketulusan hati, penulis memberanikan diri mempersembahkan sebagai wujud keterbatasan yang penulis miliki. Olehnya itu penulis sangat menghargai setiap koreksi, saran dan kritikan yang sifat membangun demi penyempurnaan thesis ini.

Pada proses penyelesaian thesis ini, tidak sedikit tantangan dan hambatan yang penulis hadapi namun berkat ketekunan, serta bantuan baik moril maupun spiritual dari berbagai pihak akhirnya penulis dapat melewatinya dengan baik.

Ucapan terima kasih penulis berikan kepada bapak Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, M.S, selaku ketua komisi penasihat dan bapak Dr. Syahrir A.Pasinringi, MS anggota komisi penasihat yang senantiasa memberi dorongan serta bimbingan terhadap penulis selama merencanakan, melaksanakan, hingga pelaporan hasil penelitian.

Melalui kesempatan ini pula penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang setinggi-tingginya kepada :

1. Bapak Rektor Universitas Hasanuddin yang telah mendukung kebijakan pembelajaran pendidikan kesehatan masyarakat kepada penulis.
2. Bapak Direktur Program Pascasarjana beserta jajarannya yang telah memberikan fasilitas pendidikan kepada penulis.
3. Bapak Ketua program study Administrasi Rumah Sakit beserta jajarannya yang telah memberikan bantuan dan arahan selama ini.
4. Bapak ketua konsentrasi Administrasi Rumah Sakit beserta jajarannya yang telah memberikan bimbingan selama proses penyelesaian study.
5. Kepala Dinas Kesehatan Kabupaten Jeneponto yang telah memberikan izin belajar kepada penulis.
6. Kepala Kantor Rumah Sakit Umum Daerah Lanto Dg Pasewang yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.
7. Teman-teman sejawat dan seangkatan yang turut membantu dalam penyusunan thesis ini.

Terkhusus juga penulis ucapkan penghargaan dan terima kasih kepada seluruh keluarga atas dukungan selama proses pendidikan di Pascasarjana terutama kepada suami tercinta serta anak-anaku tersayang

Penulis menyadari bahwa thesis ini, masih jauh dari kesempurnaan, olehnya itu dengan segala kerendahan hati meminta

saran dan kritik yang konstruktif demi penyempurnaan penulisan ini. Akhirnya penulis berharap semoga thesis ini dapat memberikan kontribusi yang bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, Februari 2013

Penulis.

## ABSTRAK

**Aisyah Indrayanti, Analisis Hubungan Antara Kualitas Pelayanan Internal Dengan Kepuasan Kerja Serta Implikasinya Terhadap Kemampuan Petugas Dalam Memberikan Pelayanan Yang Berkualitas Di RSUD Lanto Dg Pasewang. Dibimbing oleh H. Abd.Rahman Kadir (Ketua) dan Syahrir A.Pasinringi.**

Kualitas pelayanan dalam sebuah rumah sakit sangat tergantung pada pengelolaan segala sumber daya yang dimilikinya. Penunjang utama dari sumber daya dalam rumah sakit adalah kualitas pelayanan internal sebagai unsur yang sangat menentukan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kualitas layanan internal dengan kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

Jenis penelitian ini adalah survei analitik dengan rancangan *Cross Sectional Study*. Populasi pada penelitian ini adalah petugas yang berhubungan langsung dengan pasien di RSUD Lanto Dg Pasewang. Populasi sebanyak 361 orang. Sampel adalah sebagian petugas yang berhubungan langsung dengan pasien sebanyak 156 orang. pengumpulan data menggunakan kuesioner. Selanjutnya data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis chi square dengan menggunakan uji Cramer's V.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sedang sarana dan prasarana kerja, kebijakan dan prosedur kerja, faktor manajemen, pelatihan, komunikasi, imbalan dan pengakuan hasil dengan kepuasan kerja petugas. Sedangkan kerjasama tim dan pencapaian tujuan kerja mempunyai hubungan yang lemah dengan kepuasan kerja petugas. Terdapat hubungan yang sedang faktor manajemen, pelatihan, komunikasi dengan kemampuan kerja petugas. Sedangkan sarana dan prasarana kerja, kebijakan dan prosedur kerja, kerjasama tim, pencapaian tujuan kerja, serta imbalan dan pengakuan hasil mempunyai hubungan yang lemah dengan kemampuan kerja petugas. Penelitian ini menyarankan pentingnya peningkatan keterampilan petugas dengan pelatihan atau pendidikan yang lebih tinggi, sehingga dapat memberikan pelayanan perawatan, pemeriksaan, dan pengobatan yang akurat dan cepat. memberikan pelayanan yang menyenangkan hati pasien, dapat diperoleh dengan memberikan komunikasi dan penjelasan tentang tindakan sebelum melakukan tindakan.

Kata Kunci : kualitas pelayanan internal. kepuasan, kemampuan kerja

## **ABSTRACT**

**Aisyah Indrayanti**, Analysis of the Relationship Between Internal Service Quality With Job Satisfaction And Implications Of Ability Officer Qualified In Providing Care In Hospital Lanto Dg Pasewang. Supervised by H. Abd. Rahman Kadir (Chairman) and Syahrir A.Pasinringi (Member)

Quality of care in a hospital depends on the management of all its resources. The main supporter of the resources within the hospital are internal service quality as a crucial element in providing outstanding service to customers.

This study aimed to determine the relationship between internal service quality with job satisfaction and its implications for the ability of staff to provide a quality service. This research is to design an analytical survey of Cross Sectional Study. The population in this study was the officer dealing directly with patients in hospitals Lanto Pasewang Dg. Population of 261 people. Samples are some officers who deal directly with patients as many as 156 people. collecting data using questionnaires and processed using SPSS.

Research suggests there is a relationship of internal service quality with job satisfaction and work ability of workers.

This study suggests the importance of improving skills of workers with training or higher education, so as to provide quality care, examination, and treatment are accurate and fast. please provide the patient, can be obtained by providing communication and explanation of the action before taking action.

Keywords: internal service quality. satisfaction, work ability

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b>	i
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b>	iii
<b>PRAKATA</b>	iv
<b>ABSTRAK</b>	vii
<b>ABSTRACT</b>	viii
<b>DAFTAR ISI</b>	viii
<b>DAFTAR TABEL</b>	xi
<b>DAFTAR GAMBAR</b>	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b>	xv
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang	1
B. Kajian Masalah	10
C. Rumusan Masalah	13
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian	15
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Tinjauan tentang Kualitas Pelayanan Internal	18
B. Tinjauan Tentang Kepuasan Kerja	24
C. Tinjauan Umum Tentang Kepuasan Pelanggan	31
D. Kualitas Pelayanan Internal dengan Kepuasan kerja karyawan	34

E. Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit	39
F. Penelitian Terdahulu	41
G. Kerangka Teori	55
H. Kerangka Konsep	57
I. Kerangka Operasional	58
J. Hipotesis	59
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian	60
B. Lokasi dan waktu Penelitian	60
C. Jenis dan Sumber Data	60
D. Populasi dan Sampel	61
E. Teknik Pengumpulan Data	62
F. Variabel Penelitian	64
G. Teknik Analisa Data	64
H. Definisi Operasional	65
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	68
B. Hasil Penelitian	71
C. Pembahasan	97
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan	130
B. Saran	131
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	

## DAFTAR TABEL

1.	Tingkat Absensi Karyawan di RSUD Lanto Dg Pasewang Tahun 2008 hingga 2011	7
2.	Tingkat Kehadiran petugas tepat pada waktunya di RSUD Lanto Dg Pasewang Tahun 2008 hingga 2011	8
3.	Angka keluhan pasien di RSUD Lanto Dg Pasewang Tahun 2011	9
4.	Matriks Teoritik Mapping	50
5.	Perhitungan sampel secara proporsional berdasarkan jenis tenaga Di RSUD Lanto Dg Pasewang Tahun 2012	62
6.	Perhitungan sampel secara proporsional berdasarkan jenis Unit Pelayanan Di RSUD Lanto Dg Pasewang Tahun 2012	63
7.	Jumlah tenaga yang ada di Rumah Sakit Umum Daerah Lanto Dg. Pasewang Kabupaten Jeneponto	71
8.	Distribusi Responden Menurut Kelompok Umur Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	73
9.	Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	73
10.	Distribusi Responden Menurut Pendidikan Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	74
11.	Distribusi Responden Menurut Lama kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	75
12.	Distribusi Responden Menurut Dimensi Kualitas Pelayanan Internal Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	76
13.	Distribusi Responden Menurut Kepuasan Kerja Petugas Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	77
14.	Distribusi Responden Menurut Kemampuan kerja petugas Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	78

15. Hubungan Sarana Dan Prasarana dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	78
16. Hubungan Kebijakan dan Prosedur dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	79
17. Hubungan Kerjasama Tim dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	80
18. Hubungan Dukungan Manajemen dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	81
19. Hubungan Pencapaian Tujuan dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	82
20. Hubungan Pelatihan dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	83
21. Hubungan Komunikasi dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	84
22. Hubungan Imbalan, Penghargaan dan Pengakuan dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	85
23. Hubungan Kualitas Pelayanan Internal dengan Kepuasan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	86
24. Hubungan Sarana Dan Prasarana dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	87
25. Hubungan Kebijakan dan Prosedur dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	88
26. Hubungan Kerjasama Tim dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	89

27. Hubungan Dukungan Manajemen dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	90
28. Hubungan Pencapaian Tujuan dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	91
29. Hubungan Pelatihan dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	92
30. Hubungan Komunikasi dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	93
31. Hubungan Imbalan, Penghargaan dan Pengakuan dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	94
32. Hubungan Kualitas Pelayanan Internal dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	95
33. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kemampuan Kerja Di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto Tahun 2012	96

## DAFTAR GAMBAR

Nomor	Judul Gambar	Halaman
1.	The Service Profit Chain	17
2.	Konsep Kepuasan Pelanggan	32
3	Diagram Kerangka Teori	56
4	Diagram Kerangka Konsep	57

## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor	Judul	Halaman
1	Kuesioner	136
2.	Hasil Analisis Data	143

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Rumah sakit merupakan salah satu industri jasa kesehatan yang semula hanya melaksanakan kegiatan penyembuhan dan pemulihan saja, tetapi dengan adanya perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, juga melaksanakan upaya peningkatan kualitas pelayanan. Manajemen rumah sakit harus jeli dalam melihat perubahan maupun perkembangan yang dikarenakan kemajuan teknologi, pengaruh globalisasi, tingkat persaingan antar rumah sakit yang semakin tinggi, dan perilaku pasien yang semakin kritis dalam memilih pelayanan kesehatan. Hal inilah yang menjadi penyebab mengapa kualitas pelayanan rumah sakit sangat penting untuk ditingkatkan.

Mutu pelayanan rumah sakit mempunyai dua komponen, yaitu pemenuhan terhadap standar mutu yang telah ditetapkan dan pemenuhan akan kepuasan pelanggan. Rumah sakit harus memberikan pelayanan yang berfokus pada kepuasan pelanggan. Perbaikan kualitas jasa pelayanan kesehatan dapat dimulai dengan mengevaluasi setiap unsur-unsur yang berperan dalam membentuk kepuasan pasien. Sistem kepedulian kesehatan dapat diperbaiki melalui jalur klinis, layanan,

termasuk perspektif pasien seperti seberapa baik jasa pelayanan kesehatan yang mereka butuhkan. (Utama, 2003)

Kualitas pelayanan dalam sebuah rumah sakit sangat tergantung pada pengelolaan segala sumber daya yang dimilikinya, disamping dituntut adanya kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi. Salah satu penunjang utama dari sumber daya dalam rumah sakit adalah kualitas pelayanan internal sebagai komponen dasar sumber daya manusia dengan yang dimiliki oleh organisasi yang bergerak dibidang jasa pelayanan. Sehingga dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada pelanggan (*customer satisfaction*) (Zeithaml, 2000).

Agar dapat memberikan pelayanan yang memuaskan, pihak manajemen rumah sakit sebagai penyedia jasa layanan kesehatan selalu dituntut untuk dapat memberikan pelayanan internal yang berkualitas agar tercipta *job satisfaction* pada petugas pelayanan. Kualitas pelayanan internal (*internal service quality*) yang menjadi faktor penentu terciptanya *job satisfaction* yang terdiri dari 8 komponen utama, yaitu :

1. *Tools* : peralatan yang dibutuhkan untuk melayani customer dimana ini disediakan oleh organisasi untuk karyawan.
2. *Policies and procedures* : kebijakan dan prosedur memfasilitasi pelayanan customer.
3. *Teamwork* : Kerjasama tim (*teamwork*) terjadi antara individu-individu dan antara departemen

4. *Management Support* : dukungan manajemen (vs.hambatan manajemen) kemampuan karyawan cukup memadai untuk dapat memberikan pelayanan.
5. *Effective Training* : pelatihan-pelatihan khusus yang bertalian dengan pekerjaan (job-specific training) diadakan secara efektif dan berguna tepat pada waktunya.
6. *Goal Alignment*: Tujuan tugas pelayanan lini depan (frontliner) sejalan dengan tujuan manajemen.
7. *Communication* : hubungan komunikasi yang diperlukan terjadi secara vertical dan horizontal dalam organisasi.
8. *Rewards and Recognized* : individu-individu yang berprestasi mendapat pengakuan (*recognized*) dan diberikan balas jasa (*rewarded*) atas kinerja yang baik (Hallower, 1996).

Dengan mengukur komponen-komponen tersebut, pihak manajemen dapat mendeterminasikan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk meningkatkan *customer satisfaction*. Pengetahuan tentang hal ini akan memungkinkan para manajer untuk lebih proaktif melakukan evaluasi dan perbaikan daripada sekedar reaktif dalam mencapai *customer satisfaction*.

Kualitas layanan internal adalah seberapa baik pelayanan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya agar dapat bekerja dengan maksimal dan merasa puas dengan pekerjaannya. Kualitas layanan internal merupakan kualitas dari lingkungan kerja yang memberikan

kontribusi terhadap kepuasan karyawan. Dimana kepuasan karyawan sendiri adalah suatu ukuran kepuasan dari tiap individu dengan peran yang berbeda dalam organisasi.

Pengukuran yang dapat dilakukan untuk melihat pengaruh kualitas layanan internal terhadap kepuasan karyawan dalam bekerja yaitu melalui tingkat kerjasama antar karyawan dan atasan (kerjasama), kecocokan karyawan dengan pekerjaan yang mereka lakukan (kesesuaian terhadap pekerjaan) dan dari pengontrolan pengawasan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya agar operasional dapat berjalan lancar dan memberikan dukungan terhadap masing-masing karyawan (sistem pengontrolan pengawasan).

Rumah Sakit Umum Daerah Lanto Daeng Pasewang Kabupaten Jeneponto sebagai satu-satunya rumah sakit pemerintah yang merupakan RS tipe C dibangun pada tahun 1987 atas bantuan PLAN Internasional RSUD Lanto Dg Pasewang berfungsi sebagai pusat rujukan pelayanan dari seluruh puskesmas yang ada di kabupaten ini. Data ketenagaan berdasarkan jumlah dan jenis tenaga yang dikelola oleh RSUD Lanto Dg Pasewang terlihat pada tabel 1

Tabel 1  
Data Ketenagaan Berdasarkan Jenis Tenaga (Profesi)  
di RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto  
Tahun 2012

NO	JENIS PROFESI	STATUS KEPEGAWAIAN		JUMLAH
		PNS	NON PNS	
1	Dokter Umum	12	5	17
2	Dokter Ahli	3	4	7
3	Dokter Gigi	4	-	4
4	Sarjana Kesehatan Masyarakat	17	4	21
5	Sarjana Keperawatan	8	3	11
6	Sarjana Keperawatan + Nurse	5	4	9
7	D3 Keperawatan	33	61	94
8	SPK	16	6	22
9	Apoteker	5	4	9
10	Sarjana Farmasi	5	5	10
11	D3 Farmasi	2	2	4
12	Asisten Apoteker	-	-	-
13	D3 Kebidanan	9	21	30
14	Bidan	3	-	3
15	D3 Gizi	1	-	1
16	D3 Radiologi	8	3	11
17	D3 Gigi	3	2	5
18	SPRG	1	-	1
19	D1 Analisis Kesehatan	3	1	4
20	D3 Analisis Kesehatan	4	1	5
21	Teknisi Elektro Medik	3	2	5
22	Sanitarian	2	-	2
23	Tenaga Non Medis	28	58	86
<b>Jumlah</b>		<b>175</b>	<b>181</b>	<b>361</b>

Sumber : Bagian Kepegawaian RSUD Lanto Dg Pasewang Kab.Jeneponto

Berdasarkan Visi RSUD Lanto Dg Pasewang yaitu “Menjadi pusat pelayanan kesehatan yang bermutu dan bermartabat Tahun 2013” sehingga diperlukan pengelolaan seluruh sumber daya yang dimiliki pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas.

Indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja petugas dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek diantaranya: (Supranto, 2001)

1. Jumlah kehadiran petugas atau jumlah kemangkiran.
2. Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan.
4. Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya.
5. Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab.
6. Tingkat motivasi para petugas yang tercermin dalam perilaku pekerjaan.
7. Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.
8. Unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bagian Kepegawaian RSUD lanto Dg Pasewang yang menunjukkan adanya indikasi kepuasan/ketidakpuasan petugas seperti disebutkan diatas yang diperoleh dari :

1. Tingkat absensipetugas yang sepanjang tahun 2011 memperlihatkan angka yang sangat tinggi seperti yang terlihat pada tabel 1.2 berikut

Tabel 2  
Tingkat Absensi Karyawan di RSUD Lanto Dg Pasewang  
Tahun 2008 hingga 2011

NO	Bulan	Jumlah Absensi		
		Tahun 2009 (%)	Tahun 2010 (%)	Tahun 2011 (%)
1	Januari	13,6	18,2	17,9
2	Pebruari	15,4	18,8	18,2
3	Maret	15,9	17,9	18,8
4	April	14,8	18,5	16,9
5	Mei	14,9	17,7	18,3
6	Juni	16,9	18,3	18,0
7	Juli	14,6	19,0	17,2
8	Agustus	16,2	19,8	19,4
9	September	16,2	18,2	18,6
10	Oktober	17,9	17,8	16,9
11	November	18,8	18,8	19,4
12	Desember	19,8	19,9	16,2
	Rata-rata/bulan	16,25	18,7	18,3

Sumber : Bagian Kepegawaian RSUD Lanto Dg Pasewang  
Kab.Jeneponto

2. Rendahnya tingkat kehadiran petugas tepat waktu sesuai aturan yang berlaku (07.30) sehingga menunjukkan tingginya angka keterlambatan petugas setiap hari kerja.

Tabel 3  
Tingkat Kehadiran petugas tepat pada waktunya  
Di RSUD Lanto Dg Pasewang  
Tahun 2008 hingga 2011

NO	Bulan	Jumlah Kehadiran Tepat Waktu		
		Tahun 2009 (%)	Tahun 2010 (%)	Tahun 2011 (%)
1	Januari	37,7	15,1	13,9
2	Pebruari	36,9	19,4	16,6
3	Maret	38,0	10,2	11,7
4	April	42,8	16,4	18,3
5	Mei	40,2	15,3	14,3
6	Juni	38,5	9,8	11,8
7	Juli	32,0	10,8	13,3
8	Agustus	29,8	13,8	17,4
9	September	28,8	18,5	13,2
10	Oktober	25,6	18,7	19,6
11	November	20,2	18,6	14,9
12	Desember	19,8	17,9	15,1
	Rata-rata/bulan	32,525	15,375	15,008

Sumber : Bagian Kepegawaian RSUD Lanto Dg Pasewang  
Kabupaten Jeneponto

3. Tingginya angka keluhan dari masyarakat melalui berbagai media yang menggambarkan rendahnya tingkat profesionalitas petugas

Tabel 4  
Angka Keluhan Pasien di RSUD Lanto Dg Pasewang  
Tahun 2011

NO	Periode Waktu	2011
1	Januari – Juni	196
2	Juli – Desember	275
Total		471

Sumber : Bagian Tata Usaha RSUD Lanto Dg Pasewang  
Kab.Jeneponto

#### 4. Rendahnya tingkat pencapaian SPM

Hampir semua jenis pelayanan tidak mencapai Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit yang telah ditetapkan oleh Gubernur Sulawesi Selatan dalam Peraturan Gubernur Nomor 139 Tahun 2009 tentang Petunjuk Teknis Penerapan Standar Pelayanan Minimal (SPM) Rumah Sakit di Provinsi Sulawesi Selatan. (data terlampir). Hal ini juga merupakan salah satu bukti rendahnya profesionalitas petugas pada rumah sakit ini.

Berdasarkan pengamatan pada RSUD Lanto Dg Pasewang dan data yang telah dikemukakan di atas terdapat kecenderungan bahwa kepuasan kerja mengalami penurunan. Hal tersebut bisa dilihat dari kurangnya perhatian pegawai terhadap waktu kerja, masing-masing tugas maupun alat kerja, penempatan pegawai dan kurang profesionalnya pegawai, serta meningkatnya tingkat absensi pegawai secara umum. Dari

factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, ada beberapa factor yang mengalami ketimpangan sebagai penyebab menurunnya kepuasan kerja karyawan yang terlihat dari meningkatnya tingkat absensi karyawan, kompensasi yang dirasakan tidak adil, penempatan kurang tepat, dan lingkungan kerja yang kurang mendukung dalam pelaksanaan pekerjaan.

Berdasarkan hal tersebut di atas, dalam penelitian difokuskan untuk mengukur hubungan antara *internal service quality* dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan kemampuan kerja. Kedua hubungan ini menjelaskan bahwa *internal service quality* secara tidak langsung akan membuat *customer satisfaction*, dari penelitian sebelumnya jarang organisasi atau perusahaan jasa dapat memuaskan pelanggannya tanpa terlebih dahulu memuaskan karyawannya.

## **B. Kajian Masalah**

Pelayanan yang bernilai tinggi pada umumnya hanya dapat diberikan oleh karyawan yang secara individu maupun sebagai anggota organisasi mendapatkan kepuasan. Ada hubungan antara kepuasan kerja dan kualitas pelayanan internal dikaitkan dengan kemangkiran atau absensi. (Burton et al, 2002). Tingkat kemangkiran atau absensi karyawan diupayakan untuk dapat diturunkan, karena absensi atau kemangkiran dalam perusahaan merupakan masalah karena kemangkiran berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan, penurunan

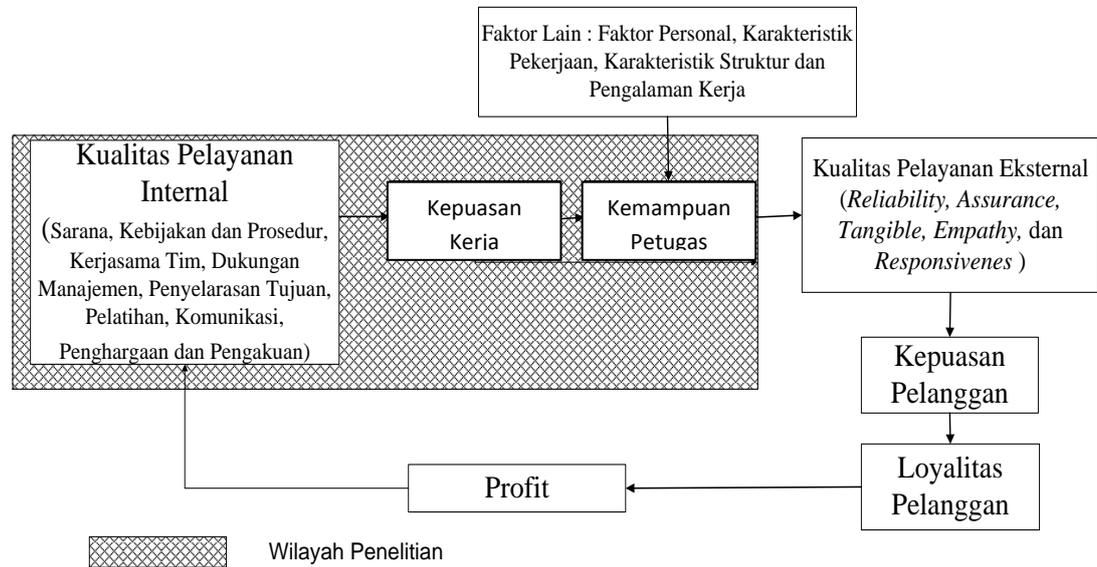
efisiensi dan penurunan kinerja. Karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi akan memiliki tingkat kemangkiran yang rendah, sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasan dan komitmen akan cenderung memiliki tingkat kemangkiran yang tinggi.

Evaluasi terhadap kinerja organisasi dapat dilakukan setelah mengukur tingkat kepuasan karyawan dan pelanggan sebagai umpan balik untuk perbaikan kualitas pelayanan internal dengan memperhatikan atribut-atribut dari 8 (delapan) komponen kualitas pelayanan internal yang dikembangkan oleh Hallowel, *et.all* (1996), yaitu meliputi *tools, policies and procedures, teamwork, management support, goal alignment, effective training, communication, reward and recognition*. Kedelapan komponen tersebut bersumber (*key to sources*) pada penelitian Zeithaml (1990), Berry (1991), Hart (1992), Garvin (1988) dan Zemke (1989). Berry (1983) adalah pakar pemasaran yang pertama kali memperkenalkan istilah dan definisi *relationship marketing* secara formal.

Menurut Hallowel (1996), kepuasan kerja karyawan memiliki kaitan lebih kuat terhadap kualitas layanan internal (kebutuhan non-ekonomi) dari pada terhadap kebutuhan ekonomi karyawan seperti halnya upah dan manfaat. Hal ini penting karena pekerjaan akan memberikan kepuasan lebih banyak kepada karyawan melalui pengembangan kualitas layanan internal, dan selanjutnya karyawan akan memberikan layanan terbaik bagi pelanggan. Spinelli dan Canavos (2000) mengungkapkan bahwa salah satu sumber terpenting dari kepuasan pelanggan adalah kepuasan

karyawan. Hasil menunjukkan bahwa faktor-faktor non-ekonomi (kualitas layanan internal) mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

Beberapa studi yang relevan dengan penelitian ini dilakukan oleh Zeithaml (1990) meneliti kualitas layanan internal dengan menggunakan model kesenjangan kualitas layanan (*the gaps measured by the SERVQUAL instrument*). Kualitas layanan internal dideskripsikan sebagai respon dari para karyawan terhadap layanan yang diberikan oleh pihak manajemen (perusahaan) dalam industri. Model ini membandingkan antara harapan (*idea*) karyawan dan kenyataan (*belief*) yang diterima karyawan atas layanan pihak perusahaan. Shahin, Arash (2005) meneliti SERVQUAL yang pernah dikembangkan oleh Parasuraman, et al (1985;1988), Brooks, et.al (1999), Chaston (1994), Edvardsson, et.al (1997), Reynoso and Moore (1995), Young and Varble (1997), dan Sahney, et.al (2004). Menurutnya, servqual merupakan pendekatan yang efektif untuk dipelajari dan perannya terhadap analisis perbedaan antara harapan dan persepsi pelanggan. Sementara itu, Garvin (1988) memusatkan perhatian pada kualitas eksternal. Penelitian yang dilakukan memang pada industri manufaktur, tetapi sering pula diterapkan pada sektor jasa. Intinya, bahwa peran kualitas internal penting bagi kualitas layanan eksternal. Seperti halnya Zeithaml (1990), Garvin juga menyatakan bahwa kualitas eksternal merupakan implikasi penting dari kualitas internal.



**Gambar 1. Kajian Masalah**

### C. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang diperoleh dari data RSUD Lanto Dg Pasewang di atas yang dihubungkan dengan pendapat beberapa pakar sehingga dapat diperoleh hubungan antara kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja serta implikasinya terhadap kemampuan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas. Dengan melakukan pengukuran terhadap komponen-komponen yang menjadi faktor penentu tersebut dapat diketahui hubungan kualitas pelayanan internal terhadap *job satisfaction* yang dirasakan petugas serta pengaruhnya terhadap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Berdasarkan latar belakang, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kualitas pelayanan internal berhubungan dengan kepuasan kerja petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi)?
2. Apakah kualitas pelayanan internal berhubungan dengan kemampuan petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi) dalam memberikan pelayanan berkualitas kepada konsumen?
3. Apakah kepuasan kerja petugas berhubungan dengan kemampuan petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi)?

#### **D. Tujuan Penelitian**

##### **1. Tujuan Umum**

Untuk mengetahui hubungan antara kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja dan kemampuan petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi) dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

##### **2. Tujuan Khusus**

- 1) Untuk menganalisis hubungan kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi) pada RSUD Lanto Dg Pasewang.
- 2) Untuk menganalisis hubungan kualitas pelayanan internal dengan kemampuan petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi)

memberikan pelayanan berkualitas kepada konsumen di RSUD Lanto Dg Pasewang

- 3) Untuk menganalisis hubungan kepuasan kerja petugas dengan kemampuan petugas (dokter, perawat dan tenaga administrasi) di RSUD Lanto Dg Pasewang.

### **E. Manfaat Penelitian**

#### **1. Bagi RSUD Lanto Dg Pasewang Kabupaten Jeneponto**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi rumah sakit untuk mengetahui hubungan antara kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja dan kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang berkualitas di RSUD Lanto Dg Pasewang Jeneponto

#### **2. Bagi Penulis**

Penelitian ini memberikan tambahan wawasan dan pengetahuan bagi peneliti khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia serta memberikan suatu pembelajaran yang lebih mengenai kualitas pelayanan internal, kepuasan kerja, dan kemampuan petugas dalam memberikan pelayanan yang berkualitas.

#### **3. Bagi pihak lain**

Manfaat penelitian ini bagi pihak lain adalah sebagai bahan referensi dan bahan perbandingan bagi penulis lain dalam melakukan penelitian yang sejenis di masa yang akan datang.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

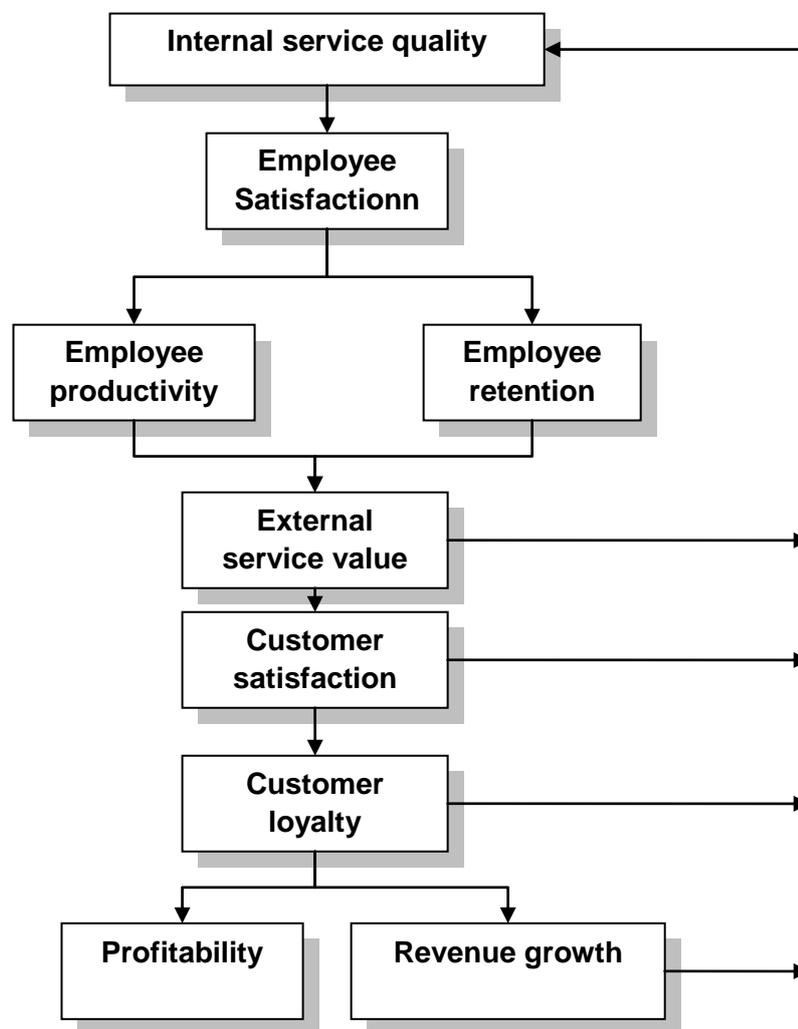
Suatu organisasi pemasaran dapat mencapai tujuan pemasarannya jika dapat memahami kebutuhan konsumen, untuk selanjutnya mampu memenuhinya. Konsekuensinya adalah perusahaan harus memahami betul siapa pasar sasaran, apa kebutuhannya dan bagaimana perilakunya. Konsumen pada umumnya memberikan indikasi adanya pertimbangan/ evaluasi terhadap produk/ jasa dari sisi besarnya nilai lebih yang diberikan perusahaan kepada konsumen. Hal ini dikarenakan pelanggan selalu mencari nilai yang dianggap paling tinggi dari beberapa produk/ jasa yang ada (Kotler, 1997). Mereka membentuk harapan tentang nilai yang akan diperoleh (*value expectation*). Dari nilai tersebut kemudian dapat diukur besar kepuasan yang dimiliki oleh pelanggan.

Organisasi berusaha menyampaikan *service quality* kepada *external customer* (pelanggan) mereka harus mulai dengan melayani kebutuhan-kebutuhan *internal customer* (karyawan) mereka. Sebab itu Heskett (1990), Zeithaml (1990) dan Garvin (1988) telah menjadi pengaruh utama bagi akademisi dan praktisi. Pembahasan Heskett (1990) disebut sebagai *the Service Profit Chain* (JL. Heskett, 1994), berdasar pada proposisi bahwa (1) *internal service quality* mendorong (2) *employee*

*satisfaction*, yang mana dapat menyampaikan (3) *high value service*, menghasilkan (4) *customer satisfaction*, membawa ke (5) *customer loyalty*, yang berputar menghasilkan (6) *profit* dan *growth*. *The Service Profit Chain* dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2.1**

***The Service Profit Chain***



Sumber : JL Heskett, TO Jones, GW Loveman and WE Sasser.Jr. 1994

### **A. Tinjauan tentang Kualitas Pelayanan Internal**

Pelayanan internal adalah pengaturan pelayanan yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan dari suatu organisasi. Yang termasuk dalam pelayanan ini adalah pelayanan yang terjadi antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut. Misalnya departemen *maintenance*, *marketing* dan lain-lain. Yang menjadi konsumen dari ini adalah pelayanan internal berbagai departemen yang ada dalam organisasi tersebut. (Hugo, 2003, p: 209)

Kualitas pelayanan internal adalah pelayanan yang organisasi sediakan kepada karyawan dan antara satu departemen dengan departemen yang lain dalam organisasi tersebut, seperti kita memberikan pelayanan yang terbaik kepada supplier atau siapa saja yang terlibat bersama dalam pelaksanaan tugas. (Patricia, 2004.)

Kualitas pelayanan internal (*internal Service Quality*) dapat diartikan sebagai kepuasan karyawan terhadap layanan yang diterima dari suatu organisasi, dimana komposisinya dapat berbeda-beda pada organisasi lain yang berbeda bahkan pada waktu yang berbeda. Kualitas dari pelayanan internal tergantung pada tugas-tugas karyawan dan organisasi, namun memiliki komponen dasar yang penting bagi sebagian besar organisasi (Hallowell et al, 1996).

Menurut Zeithaml dkk. (2000, p.19), “kualitas layanan internal dibagidalam tujuh elemen, yaitu: kerjasama, kesesuaian terhadap pekerjaan, kesesuaian terhadap teknologi, kemampuan kontrol diri, sistem pengontrolan pengawasan, konflik peran dan ambiguitas peran”.

#### 1. Kerjasama (*Teamwork*)

*Team* adalah suatu kelompok yang anggotanya memiliki keahlian yang saling melengkapi dan masing-masing mempunyai tujuan yang sama. Kerjasama yang saling menguntungkan dan mendukung dalam suatu perusahaan akan menimbulkan kepuasan tersendiri pada anggota kelompok itu sendiri.

#### 2. Kesesuaian Terhadap Pekerjaan (*Employee Job Fit*)

Kesesuaian pekerjaan adalah kecocokan antara keahlian yang dikuasai karyawan dengan pekerjaannya, dimana karyawan merasa sesuai dengan pekerjaan yang ditekuni.

#### 3. Kesesuaian Terhadap Teknologi (*Technology Job Fit*)

Kesesuaian ini berkaitan dengan ketepatan terhadap alat atau teknologi yang digunakan dalam bekerja, sehingga penggunaan teknologi yang sesuai akan menjadikan pekerjaan tersebut efisien dan menimbulkan rasa puas dalam diri karyawan.

#### 4. Kemampuan Kontrol Diri (*Perceived Control*)

Kemampuan kontrol diri mewakili hubungan antar reaksi individu terhadap tekanan dan kemampuan untuk mengendalikan situasi tersebut.

### 5. Sistem Pengontrolan Pengawasan (*Supervisory Control System*)

Guna dari sistem pengontrolan pengawasan yaitu untuk menentukan aktivitas mengawasi karyawan dan dukungan sosial mereka.

### 6. Konflik Peran (*Role Conflict*)

Pengertian konflik peran adalah situasi yang terjadi jika seseorang yang diharapkan untuk memerankan dua peran yang bertentangan. Perubahan yang sering terjadi terhadap jumlah staf pendukung dan tanggung jawab pengawasan sebagai penyebab adanya konflik.

### 7. Ambiguitas Peran (*Role Ambiguity*)

Ambiguitas peran dihasilkan dari ketidakpastian seseorang tentang harapan mereka dari pekerjaan yang diberikan. Ketidakmampuan dalam menghadapi ambiguitas peran merupakan salah satu penyebab tekanan dalam bekerja.

Kualitas layanan yang baik bukanlah berdasarkan persepsi penyedia jasa melainkan berdasarkan persepsi konsumen.

Kualitas pelayanan internal (*internal service quality*) yang menjadi faktor penentu terciptanya *job satisfaction* yang terdiri dari 8 komponen utama, yaitu :

1. *Tools* : peralatan yang dibutuhkan untuk melayani customer dimana ini disediakan oleh organisasi untuk karyawan.
2. *Policies and procedures* : kebijakan dan prosedur memfasilitasi pelayanan customer.

3. *Teamwork* : Kerjasama tim (*teamwork*) terjadi antara individu-individu dan antara departemen
4. *Management Support* : dukungan manajemen (vs.hambatan manajemen) kemampuan karyawan cukup memadai untuk dapat memberikan pelayanan.
5. *Effective Training* : pelatihan-pelatihan khusus yang bertalian dengan pekerjaan (*job-specific training*) akan secara efektif dan berguna tepat pada waktunya.
6. *Goal Alignment*: Tujuan tugas pelayanan lini depan (*frontliner*) sejalan dengan tujuan manajemen.
7. *Communication* : hubungan komunikasi yang diperlukan terjadi secara vertical dan horizontal dalam organisasi.
8. *Rewards and Recognized* : individu-individu yang berprestasi mendapat pengakuan (*recognized*) dan diberikan balas jasa (*rewarded*) atas kinerja yang baik.(Hallowel,1996)

Dengan melakukan pengukuran terhadap komponen-komponen tersebut dapat diketahui pengaruh kualitas pelayanan internal terhadap *job satisfaction* yang dirasakan karyawan serta pengaruhnya terhadap pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Kualitas suatu produk/ jasa adalah sejauh mana produk/ jasa tersebut memenuhi spesifikasi-spesifikasinya dalam hal kemampuannya untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang ditentukan atau bersifat laten (*American Society for Quality Control*). Pada dasarnya terdapat tiga

orientasi kualitas yang seharusnya konsisten satu sama lain : (1) persepsi konsumen, (2) produk/ jasa, dan (3) proses. Untuk jasa, produk dan proses relatif tidak dapat dibedakan dengan jelas, seringkali produknya adalah proses itu sendiri.

RSUD Lanto Dg Pasewang telah membangun suatu Tata-Nilai (*values*) yang mencakup hal-hal yang menggugah petugas untuk memberikankontribusi positif kepada perusahaan, Hubungan antar petugas serta hubungan dengan *stakeholders*, yang merupakan hal-hal yang harus dijunjung tinggi atau dipedomani oleh seluruh petugas dalam melaksanakan kegiatan rumah sakit, yang terdiri dari:

- a. Proaktif. Proaktif berarti sikap berinisiatif dan mengevaluasi resiko yang mungkin terjadi. Menurut Utomo (2000), proaktif adalah kemampuan untuk membuat keputusan tentang apa yang harus dikerjakan pada situasi dan kondisi yang kritis, tanpa menunggu perintah atau dukungan dari atasan. Menurut Covey (2007), proaktif adalah berinisiatif dan memiliki kebebasan memilih berdasarkan prinsip dan nilai, serta bertanggung jawab terhadap pilihan atas tindakannya
- b. Unggul. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2005), unggul berarti lebih tinggi, lebih baik atau lebih cakap. Unggul bisa juga berarti yang terbaik atau yang terutama. Menurut Simandjuntak (2007), *excellence* pada intinya adalah upaya membangun atau menciptakan keunggulan dalam rangka memenangkan persaingan. Menurut Mangkusasono (2007) watak unggul adalah sifat yang

selalu mengedepankan kesempurnaan dan peningkatan dalam kualitas hasil kerja, serta berkeinginan dan bergairah untuk menjadi yang terbaik.

- c. Kerjasama tim. Bermakna bukan sekedar bekerja bersama-sama, namun kerjasama diantara dua potensi yang berbeda atau lebih, dengan beban, tanggungjawab dan fungsi yang berbeda dan hasilnya lebih dari sekedar penjumlahannya (Utomo, 2000). Hasil kerja kolektif terjadi bila dua anggota atau lebih bekerja bersama-sama, mencerminkan kontribusi bersama yang nyata dari anggota tim.
- d. Inovasi. Inovasi merupakan proses mengambil gagasan yang kreatif dan mengubahnya menjadi produk, jasa atau metode operasi yang bermanfaat (Robbins, 2001). Definisi inovasi menurut West dan Farr seperti dikutip Wicaksana (2007) adalah intensi memperkenalkan dan mengaplikasi suatu ide, proses, produk atau prosedur baru dalam organisasi untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi dan masyarakat luas. Sedangkan Poerwopoespito dan Utomo (2000) menyatakan inovasi sebagai kemampuan mengubah sesuatu yang sudah ada menjadi lebih baik lagi. Lebih baik dalam segi fungsi, keindahan, tambahan kemampuan dan sebagainya.
- e. Bertanggung Jawab. Tanggung jawab didefinisikan sebagai kemampuan dalam menanggapi dan menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan. Besar kecilnya tanggung jawab tergantung dari respon atau tanggapan yang bersangkutan terhadap pekerjaan (Poerwopoespito

dan Utomo, 2000). Tata nilai bertanggungjawab bermakna selalu bertanggung jawab atas akibat keputusan yang diambil dan tindakan yang dilakukan.

### **B. Tinjauan Tentang Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya, karena pada umumnya apabila orang membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah tentang kepuasan kerjanya (Robbins, 2003: 417). Pada hakikatnya kepuasan kerja karyawan merujuk pada seberapa besar seorang menyukai pekerjaannya (Schneider et al., 1993).

Dimensi lain kepuasan kerja menurut para ahli, juga menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang (Mathis dan Jackson, 2006). Pekerjaan merupakan bagian penting dalam kehidupan seseorang, sehingga kepuasan kerja juga mempengaruhi hidup seseorang. Oleh karena itu maka kepuasan kerja adalah bagian dari kepuasan hidup (Luthans, 1998)

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Biasanya orang akan merasa puas atas kerja yang telah atau sedang dijalankan, apabila apa yang dikerjakan dianggap telah memenuhi harapan, sesuai dengan tujuannya bekerja. Apabila seseorang mendambakan sesuatu,

berarti yang bersangkutan memiliki suatu harapan dan dengan demikian akan termotivasi untuk melakukan tindakan kearah pencapaian harapan tersebut. Jika harapan tersebut terpenuhi, maka akan dirasakan kepuasan. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, sehingga kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Wexley dan Yulk (1992) dalam Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Masing-masing individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku dalam dirinya. Semakin banyak aspek yang sesuai dengan keinginan individu tersebut maka semakin tinggi kepuasannya. Dari deskripsi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dengan mempertimbangkan aspek yang ada didalam pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya. Apa yang dirasakan individu tersebut dapat positif atau negative tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Lebih lanjut Robbins (2006) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya dimana dalam pekerjaan tersebut seseorang dituntut untuk berinteraksi dengan rekan sekerja dan atasan, mengikuti aturan dan kebijaksanaan organisasi,

memenuhi standar kinerja. Robbins (2006) menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu :

### **1. Maintenance Factors**

Maintenance factors adalah faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi. Faktor-faktor pemeliharaan ini meliputi faktor-faktor :

- a. Gaji atau upah (*Wages or Salaries*)
- b. Kondisi kerja (*Working Condition*)
- c. Kebijaksanaan dan Administrasi perusahaan (*Company Policy and Administration*)
- d. Hubungan antar pribadi (*Interpersonal Relation*)
- e. Kualitas supervisi (*Quality Supervisor*)

Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan absennya karyawan, bahkan dapat menyebabkan banyak karyawan yang keluar.

### **2. Motivation Factors**

Motivation factors Adalah faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan

penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan. Faktor motivasi ini meliputi :

- a. Prestasi (*Achievement*)
- b. Pengakuan (*Recognition*)
- c. Pekerjaan itu sendiri (*The work it self*)
- d. Tanggung jawab (*Responsibility*)
- e. Pengembangan Potensi individu (*Advancement*)
- f. Kemungkinan berkembang (*The possibility of growth*)

Menurut Baron & Byrne (1994) ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor pertama yaitu faktor organisasi yang berisi kebijaksanaan perusahaan dan iklim kerja. Faktor kedua yaitu faktor individual atau karakteristik karyawan. Pada faktor individual ada dua predictor penting terhadap kepuasan kerja yaitu status dan senioritas. Status kerja yang rendah dan pekerjaan yang rutin akan banyak kemungkinan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain, hal itu berarti dua faktor tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan karyawan yang memiliki ketertarikan dan tantangan kerja akan lebih merasa puas dengan hasil kerjanya apabila mereka dapat menyelesaikan dengan maksimal.

Sedangkan Faktor-faktor yang memberikan kepuasan kerja menurut Blum (1956) sebagai berikut :

1. Faktor individual, meliputi umur, kesehatan, watak dan harapan.

2. Faktor sosial, meliputi hubungan kekeluargaan, pandangan masyarakat, kesempatan berkreasi, kegiatan perserikatan pekerja, kebebasan berpolitik, dan hubungan kemasyarakatan.
3. Faktor utama dalam pekerjaan, meliputi upah, pengawasan, ketentraman kerja, kondisi kerja, dan kesempatan untuk maju. Selain itu juga penghargaan terhadap kecakapan, hubungan sosial di dalam pekerjaan, ketepatan dalam menyelesaikan konflik antar manusia, perasaan diperlakukan adil baik yang menyangkut pribadi maupun tugas.

Menurut Baron & Byrne (1994) ada dua kelompok faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor pertama yaitu faktor organisasi yang berisi kebijaksanaan perusahaan dan iklim kerja. Faktor kedua yaitu faktor individual atau karakteristik karyawan. Pada faktor individual ada dua faktor penting terhadap kepuasan kerja yaitu status dan senioritas. Status kerja yang rendah dan pekerjaan yang rutin akan banyak kemungkinan mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain, hal itu berarti dua faktor tersebut dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja dan karyawan yang memiliki ketertarikan dan tantangan kerja akan lebih merasa puas dengan hasil kerjanya apabila mereka dapat menyelesaikan dengan maksimal.

Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang petugas adalah: (a) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan ; (b)

supervisi ; (c) organisasi dan manajemen; (d) kesempatan untuk maju; (e) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif; (f) rekan kerja; dan (g) kondisi pekerjaan (Chruden & Sherman, 1972). Selain itu, menurut *Job Descriptive Index* (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja ialah (1) bekerja pada tempat yang tepat, (2) pembayaran yang sesuai, (3) organisasi dan manajemen, (4) supervisi pada pekerjaan yang tepat, dan (5) orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat (Dunn & Stephens, 1981).

Gilmerr (1996) menyatakan bahwa faktor -faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik dan pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan fasilitas ( As'ad, 2003).

Robbins (2003) juga menyatakan bahwa faktor-faktor yang akan dicakup kepuasan kerja adalah sifat dasar pekerjaan, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi dan hubungan dengan rekan sekerja.

Dari berbagai pendapat di atas dapat dirangkum mengenai faktor-faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

- a. Faktor psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan, yang meliputi: minat; ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat, dan keterampilan

- b. Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial, baik antara sesama karyawan, dengan atasannya maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.
- c. Faktor fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja dan istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu udara, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya.

Faktor finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan, yang meliputi sistem dan besarnya gaji atau upah, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya. (As'ad, 1999).

Indikator kepuasan atau ketidakpuasan kerja petugas dapat diperlihatkan oleh beberapa aspek diantaranya:

1. Jumlah kehadiran petugas atau jumlah kemangkiran.
2. Perasaan senang atau tidak senang dalam melaksanakan pekerjaan.
3. Perasaan adil atau tidak adil dalam menerima imbalan.
4. Suka atau tidak suka dengan jabatan yang dipegangnya.
5. Sikap menolak pekerjaan atau menerima dengan penuh tanggung jawab.
6. Tingkat motivasi para petugas yang tercermin dalam perilaku pekerjaan.
7. Reaksi positif atau negatif terhadap kebijakan organisasi.

8. Unjuk rasa atau perilaku destruktif lainnya.

Kepuasan Kerja ini diukur dengan indikator-indikator menurut (Celluci dan David 1978) sebagai berikut:

1. Kepuasan dengan gaji.
2. Kepuasan dengan promosi.
3. Kepuasan dengan rekan kerja.
4. Kepuasan dengan penyelia.
5. Kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri.

### **C. Tinjauan Umum Tentang Kepuasan Pelanggan**

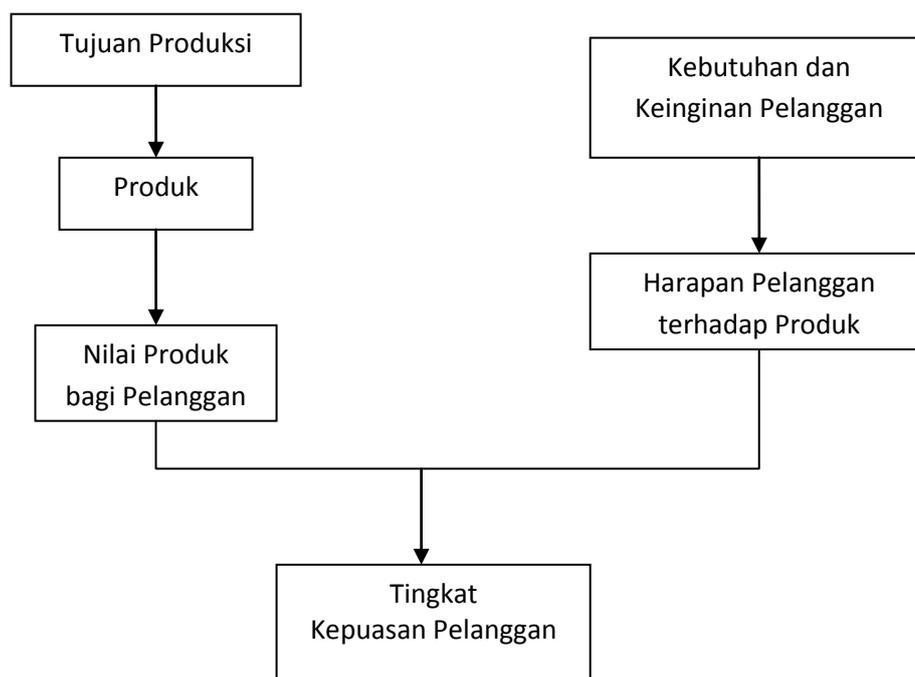
Pada era perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang menuntut rumah sakit sebagai salah satu organisasi penyedia pelayanan kesehatan untuk bersaing dalam mencapai tujuan memberikan kepuasan kepada pelanggan (Customer Satisfaction). Hal ini terjadi karena semakin disadari bahwa pelayanan dan kepuasan pelanggan aspek vital dalam rangka bertahan dalam proses bisnis dan memenangkan kompetisi. Namun demikian untuk mewujudkan kepuasan pelanggan secara menyeluruh bukanlah suatu pekerjaan yang mudah.

Banyak pakar memberikan definisi mengenai kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian/diskonfirmasi yang dirasakan antara harapan sebelumnya dengan kinerja aktual produk yang dirasakan setelah pemakaiannya. Kotler (2000) menandakan juga bahwa kepuasan

pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya.

Secara konseptual, kepuasan pelanggan ditinjau dari tujuan produksi, produk dan nilai dari produk tersebut dibandingkan/ keinginan pelanggan serta harapan pelanggan terhadap suatu produk dapat digambarkan sebagai berikut :

**Gambar 2**  
**Konsep Kepuasan Pelanggan**



Sumber : Tjiptono, Manajemen Jasa, 2002

Ada kesamaan diantara beberapa definisi tersebut terutama

menyangkut komponen kepuasan yaitu harapan dan kinerja yang dirasakan. Pada umumnya harapan pelanggan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang apa yang akan diterimanya (barang atau jasa), sedangkan kinerja yang dirasakan adalah persepsi pelanggan terhadap apa yang diterima setelah mengkonsumsinya.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan menumbuhkan rasa percaya diri bagi karyawan bahwa mereka bahwa mereka dapat mengerjakan pekerjaan dengan baik sehingga karyawan/petugas akan memiliki kemampuan memberikan pelayanan (*service capability*) dengan baik. Kepuasan kerja dan kemampuan memberikan pelayanan akan menumbuhkan kepuasan karyawan yang dapat mempengaruhi nilai pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, dimana semakin tinggi nilai dari pelayanan tersebut akan membuat kesenjangan antara harapan dan kenyataan semakin sempit, yang dapat diartikan sebagai kepuasan bagi konsumen.

Pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan aspek vital dalam, rangka bertahan dalam bisnis dan memenangkan kompetisi. Namun demikian untuk mewujudkan kepuasan pelanggan secara menyeluruh bukanlah suatu pekerjaan yang mudah. Pelanggan yang dihadapi saat ini semakin menyadari hak-haknya, sehingga tidak realistis bila suatu perusahaan mengharapkan tidak ada pelanggannya yang tidak puas. Sebaliknya perusahaan harus berusaha meminimalkan ketidakpuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang semakin hari semakin

baik.

Pelayanan yang bernilai tinggi pada umumnya hanya dapat diberikan oleh karyawan yang secara individu maupun sebagai anggota organisasi mendapatkan kepuasan. Kepuasan karyawan tersebut sebagai akibat adanya kepuasan kerja, dimana kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan sangat dipengaruhi oleh kualitas pelayanan internal yang diberikan oleh pihak manajemen rumah sakit tempat ia bekerja.

#### **D. Tinjauan Umum tentang Kualitas Pelayanan Internal dengan Kepuasan kerja karyawan**

Kualitas Pelayanan Internal (*Internal Service Quality*) didefinisikan sebagai kepuasan karyawan terhadap layanan yang diterima dari organisasi, dimana komposisinya dapat berbeda-beda pada organisasi yang berbeda bahkan pada waktu yang berbeda. Kualitas dari pelayanan internal tergantung pada tugas-tugas karyawan dan organisasi, namun demikian *internal service quality* memiliki komponen dasar yang penting bagi kebanyakan organisasi (Roger Hallowell et.al, 1996).

Hakikat kepuasan kerja karyawan pada dasarnya merujuk pada seberapa besar seorang petugas menyukai pekerjaannya (Schneider at all, 1993). Kepuasan kerja adalah sikap umum pekerja tentang pekerjaan yang dilakukannya, karena pada umumnya apabila orang

membahas tentang sikap pegawai, yang dimaksud adalah kepuasan kerja (Robbins, 2003).

Faktor-faktor yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang petugas adalah: (a) isi pekerjaan, penampilan tugas pekerjaan yang aktual dan sebagai kontrol terhadap pekerjaan ; {b} supervisi ; (c) organisasi dan manajemen; {d} kesempatan untuk maju; (e) gaji dan keuntungan dalam bidang finansial lainnya seperti adanya insentif; (f) rekan kerja; dan (g) kondisi pekerjaan (Luthans, 1998). Selain itu menurut *job Descriptive Index* (JDI) faktor penyebab kepuasan kerja ialah (1) bekerja pada tempat yang tepat, (2) pembayaran yang sesuai, (3) organisasi dan manajemen, (4) supervisi pada pekerjaan yang tepat, dan (5) orang yang berada dalam pekerjaan yang tepat (Robbins, 2003). Adapun salah satu cara untuk menentukan apakah pekerja puas dengan pekerjaannya adalah dengan membandingkan pekerjaan mereka dengan beberapa pekerjaan ideal tertentu.

Kepuasan kerja dapat dirumuskan sebagai respons umum pekerja berupa perilaku yang ditampilkan oleh karyawan sebagai hasil persepsi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang pekerja yang masuk dan bergabung dalam suatu organisasi/ institusi/ perusahaan mempunyai seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu dan membentuk suatu harapan yang diharapkan dapat dipenuhi di tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dengan

kenyataan yang ditemui dan didapatkannya dari tempatnya bekerja (Robbins, 2003).

Kepuasan kerja akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkannya di tempat bekerja. Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan kepuasan kerja melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu di dalam persepsi ini juga tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan pekerja dengan kondisi organisasi tempat mereka bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan, dan insentif (Rahman Kadir, 2001).

*Locus of control* diartikan sebagai persepsi seseorang tentang sebab-sebab keberhasilan atau kegagalan dalam melaksanakan pekerjaannya. *Locus Of Control* adalah persepsi seseorang terhadap keberhasilan ataupun kegagalannya dalam melakukan berbagai kegiatan dalam hidupnya yang dihubungkan dengan faktor eksternal individu yang di dalamnya mencakup nasib, keberuntungan, kekuasaan atasan dan lingkungan kerja serta dihubungkan pula dengan faktor internal individu yang di dalamnya mencakup kemampuan kerja dan tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan kerja individu yang bersangkutan (Fattah Kadir, 2004).

Dengan menggunakan konsep *locus of control*, perilaku bekerja dapat dijelaskan ketika seorang karyawan merasakan hasil pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil kontrol internal atau eksternal. Kontrol internal akan tampak melalui kemampuan kerja dan tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan karyawan pada saat melakukan pekerjaannya. Sedangkan karyawan dengan kontrol eksternal merasakan bahwa terdapat kontrol di luar dirinya yang mendukung hasil pekerjaan yang dilakukan.

Manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan dalam hidupnya selalu berupaya memberi respons terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang ada dalam diri dan di lingkungan sekitar manusia. Aktivitas individu sebagai respons terhadap faktor-faktor internal dan eksternal tersebut di kontrol oleh faktor *locus of control*.

*Locus of Control* baik internal maupun eksternal bukanlah merupakan suatu konsep tipologi, melainkan merupakan pengaruh atau sumbangan berbagai faktor lingkungan. Artinya locus of control bukan berasal sejak lahir melainkan timbul dalam proses pembentukannya yang berhubungan dengan faktor-faktor lingkungan, sehingga tidak ada orang yang hanya memiliki kontrol internal saja ataupun kontrol eksternal saja.

Seorang karyawan akan memiliki kepuasan kerja apabila mereka dapat menampilkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukannya sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (internal) maupun

lingkungan di luar dirinya (eksternal). Melalui locus of *control* yang dimiliki, perilaku pekerja dapat dijelaskan ketika seorang karyawan merasakan hasil pekerjaan yang mereka lakukan merupakan hasil kontrol internal atau eksternal.

Seorang karyawan merasakan kontrol internal sebagai kepribadian karena merasakan hasil pekerjaan yang dilakukannya berada di bawah pengaruh kontrol diri pribadinya sendiri. Kontrol internal ini akan tampak-melalui kemampuan kerja dan tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan karyawan pada saat melakukan pekerjaannya. Dengan demikian seseorang karyawan akan merasa puas dalam bekerja karena kontrol internalnya memberikan keberhasilan dalam bekerja. Sedangkan ada pula karyawan yang Terasa bahwa terdapat kontrol eksternal di luar dirinya yang mendukung hasil pekerjaan yang dilakukannya. Kontrol eksternal ini terlihat melalui nasib dan keberuntungan karyawan yang bersangkutan serta kekuasaan atasan dan lingkungan kerja tempat karyawan tersebut bekerja.

Perasaan karyawan tentang locus of control, baik internal maupun eksternal mempunyai pengaruh yang berbeda pada penampilan kerja dan kepuasan kerja karyawan. Terdapat hubungan positif antara locus of control dengan kepuasan kerja seorang karyawan. Makin kuat pengaruh faktor internal seorang karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, maka makin puas kerja karyawan.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan menumbuhkan

rasa percaya diri bagi karyawan bahwa mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik, sehingga karyawan akan merasa memiliki kemampuan memberikan pelayanan (*service capability*) dengan baik. Kepuasan kerja dan kemampuan memberikan pelayanan akan menumbuhkan kepuasan karyawan yang dapat mempengaruhi nilai pelayanan yang diberikan kepada nasabah bank tempat ia bekerja, dimana semakin tinggi nilai dari pelayanan tersebut akan membuat kesenjangan antara harapan dan kenyataan semakin sempit, hal ini dapat diartikan telah memberikan kepuasan bagi konsumen.

### **E. Tinjauan Umum Tentang Rumah Sakit**

Dalam pasal 1 UU No.44 tahun 2009 tentang rumah sakit, yang dimaksud dengan rumah sakit adalah institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna yang menyediakan pelayanan rawat inap, rawat jalan, dan gawat darurat.

Berdasarkan SK Menkes R.I No. 983/Menkes/SK /XI/1992, rumah sakit umum adalah rumah sakit yang memberikan pelayanan kesehatan yang bersifat dasar spesialisik dan sub spesialisik. Rumah sakit mempunyai misi memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu dan terjangkau oleh masyarakat dalam rangka meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Tugas rumah sakit adalah melaksanakan upaya kesehatan secara berdaya guna dan berhasil guna dengan mengutamakan upaya penyembuhan dan pemulihan yang dilaksanakan

secara serasi dan terpadu dengan upaya peningkatan pencegahan serta melaksanakan rujukan (Sabarguna, 2005).

Ilyas (2001) Rumah Sakit merupakan pusat pelayanan rujukan medik spesialistik dan sub-spesialistik yang berfungsi menyediakan dan menyelenggarakan upaya kesehatan yang bersifat penyembuhan (kuratif) dan pemulihan (rehabilitatif) pasien. Maka sesuai dengan fungsi utama tersebut perlu pengaturan sedemikian rupa sehingga RS mampu memanfaatkan sumberdaya yang dimilikinya dengan lebih berdaya guna (efisiensi) dan berhasil guna (efektif).

*World Health Organization* (WHO) memberikan batasan tentang RS, yaitu suatu bagian menyeluruh (integral) dan organisasi sosial dan medis yang berfungsi memberikan pelayanan kesehatan yang lengkap kepada masyarakat, baik kuratif maupun rehabilitatif, dimana pelayanan keluarnya menjangkau pelayanan keluarga dan lingkungan. Rumah Sakit juga merupakan pusat latihan tenaga kesehatan dan penelitian biososial.

Rumah Sakit adalah suatu organisasi yang dikelola oleh tenaga medis yang terorganisir didukung oleh fasilitas yang dapat digunakan untuk menyelenggarakan pelayanan kesehatan yang berkesinambungan.

Kiagoes (1997), menyatakan bahwa "pelayanan rumah sakit berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan" untuk dapat berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan pelanggan seharusnya rumah sakit memberikan pelayanan yang cepat (*fast*), tepat (*accurate*),

menyenangkan (*convenient*), efisien (*efficient*), ramah dan murah senyum (*face with a smile*).

Fungsi rumah sakit umum meliputi : menyelenggarakan pelayanan medis; menyelenggarakan pelayanan penunjang medis dan non medis; menyelenggarakan pelayanan dan asuhan keperawatan; pelayanan rujukan; menyelenggarakan pendidikan dan latihan; menyelenggarakan penelitian dan pengembangan; dan menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan.

Karena pentingnya fungsi sebuah rumah sakit, maka pengelolaan segala sumber daya harus dilaksanakan secara efektif dan efisien demi terciptanya pelayanan kesehatan sesuai harapan masyarakat. Untuk mengelola sumber daya tersebut dibutuhkan seorang pemimpin yang tangguh dan memiliki kemampuan untuk memimpin organisasi rumah sakit.

## **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian tentang pengaruh kualitas pelayanan internal terhadap kepuasan kerja karyawan dan kepuasan konsumen telah banyak menarik minat peneliti diantaranya Garvin (1988) dan Zemke (1989) yang membahas enam komponen *internal service quality* dalam perspektif eksternal, selanjutnya Haskett (1990), Zeithaml (1990), Berry (1991) dan Hart (1992) membahas delapan komponen *internal service quality* dan pengaruhnya pada *employee satisfaction* dan *customer satisfaction*. Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Roger Hallowell (1996) dan Rahman

Kadir (2001). Secara garis besar resume hasil penelitian dari dua peneliti terakhir tersebut diatas dapat dipaparkan sebagai berikut :

### **1) Roger Hallowell (1996)**

Dalam jurnal penelitiannya yang berjudul "Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction : Linkages and Implications for Management" telah melakukan penelitian penggunaan TACO (*total automation of company operations*) terhadap 9475 responden pada ServiceMaster company, dimana responden terdiri dari kelompok *employee* dan *external consumers, mid-level managers* dan *senior managers*. Penelitian dilakukan didasari dugaan bahwa *internal service quality* berhubungan dengan *service capability*, sedangkan *service capability* berpengaruh terhadap *customer satisfaction*.

Isi survey didasari atas wawancara dengan kelompok *employee* dan *external customers*, wawancara individual dengan *mid-level managers* dan *senior managers*. Wawancara-wawancara tersebut digunakan untuk mengidentifikasi isu-isu penting yang berkaitan dengan internal dan *external service quality* yang akan menjadi basis untuk pengembangan pertanyaan survey individual. Selanjutnya dengan menggunakan hasil survey, disusunlah ukuran *internal service quality*. Delapan komponen *internal service quality* didasarkan pada analisis komponen dan bermacam ragam faktor (*varimax factor*). Repon pertanyaan spesifik dari survey

ditetapkan pada masing-masing komponen, dan membuat indeks pengukuran komponen.

Dari hasil penelitian menyarankan perusahaan mencari diferensiasi mereka sendiri pada basis *customer satisfaction* dengan memberikan apa yang manajer dan *employee* butuhkan untuk melayani *customer* mereka. Penelitian berhasil mengidentifikasi enam komponen *internal service quality* yang penting/ berpengaruh signifikan yaitu : *tools* (system penyampaian informasi yang spesifik untuk *employee* perusahaan asuransi), *policies and procedures*, *teamwork*, *management support*, *goal alignment*, dan *training* yang sesuai. Dengan memfokuskan pada komponen ini dan komponen potensial lain dari *internal service quality*, manajer dapat meningkatkan *service capability* dari *employee* mereka, di mana perputarannya menghasilkan *customer satisfaction* yang meningkat.

Temuan tersebut mendukung hipotesis bahwa manajer yang terkait dengan *employee job satisfaction* akan menjadi bijaksana untuk memperhatikan komponen-komponen *internal service quality* sebagai imbalan atas manfaatnya. Temuan ini menguatkan kepercayaan bahwa *non-economic needs satisfaction* memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan *job satisfaction*.

Fakta/bukti bahwa *internal service quality* berhubungan dengan *job satisfaction* dan *customer satisfaction* mulai mengklarifikasi hubungan yang efektif dalam industri jasa yang telah lama diamati: *job satisfaction*

tidak secara langsung membawa ke *customer satisfaction*, sangat jarang perusahaan jasa telah memuaskan customers tanpa memiliki employee yang puas. *Internal service quality* menjadi sumber kepuasan bagi keduanya, membuat identifikasi, pengukuran, dan dukungan manajemen yang sesuai.

## **2) Rahman Kadir (2001)**

Dalam penelitian Disertasinya yang berjudul “Pengaruh Komitmen Manajemen Bank terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan dan Tingkat Kepuasan Nasabah di Sulawesi Selatan” yang mengkaji beberapa hal yang berkaitan dengan kualitas pelayanan internal pada organisasi perbankan diantaranya adalah tentang pengaruh secara tidak langsung variabel komitmen pimpinan cabang terhadap kepuasan nasabah secara keseluruhan dengan melalui komitmen manajemen terhadap pemberdayaan karyawan, variabel rasa percaya diri karyawan, variabel kepuasan kerja karyawan, variabel komitmen karyawan terhadap kualitas layanan, variabel interpretasi nasabah terhadap kualitas layanan dan variabel interpretasi nasabah terhadap manfaat produk perbankan.

Hasil penelitian menunjukkan beberapa hal yang relevan terhadap kualitas pelayanan internal diantaranya adalah : (1) komitmen manajemen terhadap kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh secara langsung,

melainkan melalui variabel pemberdayaan karyawan dan variabel rasa percaya diri karyawan, (2) tingkat kepuasan nasabah terhadap kualitas layanan dipengaruhi oleh variabel interpretasi nasabah terhadap kualitas layanan yang dirasakan dan diinterpretasikan nasabah terhadap manfaat produk bank yang diterima, (3) hasil analisis jalur membuktikan bahwa variabel komitmen pimpinan cabang terhadap kualitas layanan, berpengaruh secara tidak langsung dan positif terhadap tingkat kepuasan nasabah, tetapi melalui pemberdayaan karyawan dan peningkatan kepercayaan diri karyawan. Sebaliknya komitmen karyawan terhadap kualitas layanan tidak berpengaruh terhadap interpretasi nasabah pada kualitas layanan, hal ini berarti terdapat perbedaan persepsi mengenai kualitas layanan antara karyawan dan nasabah. Dari sudut pandang karyawan, kualitas layanan diwujudkan dalam bentuk komitmen terhadap kualitas layanan, sedangkan dari sudut pandang nasabah, kualitas layanan adalah kesenjangan antara harapan nasabah terhadap kualitas layanan dengan kualitas layanan yang diterima. Semakin kecil kesenjangan tersebut, semakin cenderung nasabah menjadi puas dengan kualitas layanan.

Hasil penelitian juga menunjukkan temuan yang membuktikan bahwa komitmen manajemen terhadap kepuasan nasabah dapat dilakukan dengan memberdayakan karyawan, meningkatkan rasa percaya diri karyawan, dan memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan yang

berhubungan langsung dengan nasabah dan dengan memperkecil kesenjangan interpretasi nasabah terhadap kualitas layanan.

### **3) Trisno Meiriyanto (2006)**

Dalam penelitian tesisnya yang berjudul “Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Internal Terhadap Kepuasan Pelanggan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Makassar”. Penelitian ini bertujuan untuk : a) mengukur pengaruh kualitas pelayanan internal terhadap kepuasan kerja karyawan unit operasional pelayanan Kandatel Makassar dan memberikan rekomendasi/ saran arah peningkatan kualitas pelayanannya, b) mengukur pengaruh kepuasan karyawan unit operasional pelayanan terhadap kepuasan pelanggan Telkom Kandatel Makassar serta memberikan rekomendasi/ saran arah peningkatan kualitas pelayanan untuk meningkatkan kepuasan konsumen, c) mengetahui komponen kualitas pelayanan internal yang dominan mempengaruhi kepuasan karyawan, d) mengetahui komponen kualitas pelayanan internal yang dominan mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Metode analisis yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dan analisis jalur (*path analysis*). Teknik pengumpulan data melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Jumlah populasi karyawan adalah 55 karyawan Unit Pelayanan dan 33 karyawan UCC-Opharsus serta 110 pelanggan PSTN segmen residensial dan 100 pelanggan PSTN segmen bisnis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa : a) dari delapan komponen Kualitas Pelayanan Internal terdapat tiga komponen yang mempengaruhi kepuasan karyawan Telkom Kandatel Makassar, yaitu *Teamwork*, *Communication* dan *Rewards and Recognition*, b) kualitas pelayanan internal mempengaruhi kepuasan pelanggan Telkom Kandatel Makassar secara tidak langsung melalui kepuasan karyawan dan komitmen pelayanan, dimana komponen-komponen kualitas pelayanan internal yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah *Tools*, *Teamwork*, *Goal*, *Communication* dan *Rewards and Recognition*, c) komponen *Communication* memberikan pengaruh dominan terhadap kepuasan karyawan Telkom Kandatel Makassar, yaitu sebesar 33,9%, hal ini berarti bahwa dengan meningkatkan kualitas komunikasi dilingkungan kerja akan sangat berpengaruh terhadap kepuasan karyawan, d) komponen *Communication* memberikan kontribusi pengaruh dominan terhadap kepuasan pelanggan Telkom Kandatel Makassar, yaitu sebesar 62,3%, hal ini berarti bahwa dengan meningkatkan kualitas komunikasi dilingkungan kerja akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kepuasan konsumen.

#### **4) Mashuri (2007)**

Hubungan mutu pelayanan dokter dan perawat Terhadap kepuasan pasien di ruang VIP dan kelas I RSUD Nene Mallomo Kabupaten Sidrap. Penelitian bertujuan untuk mengetahui hubungan mutu pelayanan dokter dan perawat dengan kepuasan pasien ruang VIP dan Kelas I pada RSUD

Nene Mallomo Kabupaten Sidrap. Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Penilaian pasien atas mutu pelayanan dokter lebih tinggi dibanding penilaian atas mutu pelayanan perawat baik di ruang kelas VIP maupun di kelas I. 2) Tingkat kepuasan pasien VIP terhadap pelayanan dokter lebih tinggi dari kelas I, sedangkan pelayanan terhadap perawat tingkat kepuasan pasien pada kelas VIP lebih rendah dibanding pasien kelas I, 3) Penilaian pasien terhadap mutu pelayanan berdasarkan reliability, assurance, tangible, empati dan responsiveness dokter berhubungan dengan kepuasan pasien VIP maupun pasien kelas I. Pasien yang menganggap mutu pelayanan dokter baik merasa puas dengan pelayanan dokter, 4) Penilaian pasien terhadap mutu pelayanan berdasarkan reliability, assurance, tangible, empati dan responsiveness perawat berhubungan dengan kepuasan pada pasien VIP. Sedangkan pada pasien kelas I ada dua dimensi yang tidak berhubungan yaitu dimensi assurance dan responsiveness.

#### **5) Mukhlis Abbas (2008)**

Penelitian yang berjudul analisis dimensi kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan peserta Perum Perumnas di Makassar. Penelitian ini bertujuan mengungkapkan perbedaan antara harapan dan persepsi atas kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan peserta serta menganalisis dimensi kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan peserta, serta menganalisis tingkat kualitas peserta pada Perum Perumnas Cabang Makassar I. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

terdapat kesenjangan yang nyata antara tingkat kepentingan/harapan peserta dengan [ersepsi atas kinerja Perum Perumnas Cabang Makassar I sebagai manifestasi dari tingkat pelayanan yang selama ini diberikan.

#### **6). Khusnul Khotimah (2008)**

Dengan judul Analisis Pengaruh Dimensi Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Papua Kota Jayapura. Instrumen penelitian yang digunakan berupa kuesioner yang merupakan replikasi dari hasil penelitian dan wawancara dengan pihak terkait. Penelitian ini menggunakan metode Seruqual dan AMOS 7,0. Dari hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa penyampaian layanan pada Bank Papua Kota Jayapura tidak berpengaruh signifikan terhadap dimensi layanan. Dimana nilai P chi- square tidak lebih kecil dari 0,05 ( $0,05 < P$ ) dan nilai C - R yang tidak lebih besar dari 2 ( $C-R > 2,0$ ). Hubungan variabel dimensi kualitas layanan terhadap kepuasan secara simultan hanya menunjukkan 0,045 yang artinya dimensi kualitas layanan hanya dapat menjelaskan 5 % varian kepuasan. .

#### **7) Ernie Thioritz (2009).**

Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Apotek Widya Makassar. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh dimensi kualitas pelayanan kehandalan (*reliability*), jaminan(*assurance*), bukti langsung (*tangible*), kepedulian (*empathy*), daya tanggap (*responsiveness*) terhadap kepuasan

pelanggan pada apotek Widya Farma Makassar. Penelitian ini dilaksanakan pada Apotek Widya Farma Makassar dan sebagai objek penelitian adalah para pelanggan yang datang berbelanja obat-obatan. Hasil peneltiiian menunjukkan bahwa 1) Secara simultan menunjukkan *reliability, assurance, tangible, emphaty, responsiveness* berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. 2) Secara parsial keandalan (*reliability*) jaminan (*assurance*) bukti fisik (*tangible*) empati (*emphaty*) dan daya tanggap (*responsiveness*) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Sedangkan faktor yang dominan berpengaruh adalah keandalan (*realibility*).

Tabel 4. Matriks Teorikal Mapping

No	NAMA PENULIS	JUDUL TESIS	VARIABEL YANG DITELITI	TEMUAN	KETERANGAN
1	Roger Hallowell (1996)	"Internal Service Quality, Customer and Job Satisfaction : Linkages and Implications for Management	Dependen <i>customer satisfaction</i> Independent <i>internal service quality service capability</i> .	<i>internal service quality</i> berhubungan dengan <i>job satisfaction</i> dan <i>customer satisfaction</i> mulai mengklarifikasi hubungan yang efektif dalam industri jasa yang telah lama diamati: <i>job satisfaction</i> tidak secara langsung membawa ke <i>customer satisfaction</i> , sangat jarang perusahaan jasa telah memuaskan customers tanpa memiliki employee yang puas. <i>Internal service quality</i> menjadi sumber kepuasan bagi keduanya, membuat identifikasi, pengukuran, dan dukungan manajemen yang sesuai.	TACO
2	Rahman Kadir (2001)	Pengaruh Komitmen Manajemen Bank terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan dan Tingkat Kepuasan Nasabah di Sulawesi Selatan	Dependent : Kepuasan Kerja dan Kepuasan nasabah Independent Komitmen manajemen bank	(1) komitmen manajemen terhadap kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh secara langsung, melainkan melalui variabel pemberdayaan karyawan dan variabel rasa percaya diri karyawan, (2) tingkat kepuasan nasabah terhadap kualitas layanan dipengaruhi oleh variabel interpretasi nasabah terhadap kualitas layanan yang dirasakan dan	Analisis Jalur

No	NAMA PENULIS	JUDUL TESIS	VARIABEL YANG DITELITI	TEMUAN	KETERANGAN
				<p>diinterpretasikan nasabah terhadap manfaat produk bank yang diterima, (3) hasil analisis jalur membuktikan bahwa variabel komitmen pimpinan cabang terhadap kualitas layanan, berpengaruh secara tidak langsung dan positif terhadap tingkat kepuasan nasabah, tetapi melalui pemberdayaan karyawan dan peningkatan kepercayaan diri karyawan. kepuasan nasabah dapat dilakukan dengan memberdayakan karyawan, meningkatkan rasa percaya diri karyawan, dan memperhatikan tingkat kepuasan kerja karyawan yang berhubungan langsung dengan nasabah dan dengan memperkecil kesenjangan interpretasi nasabah terhadap kualitas layanan.</p>	
3.	Trisno Meiriyanto (2006)	Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Internal Terhadap Kepuasan Pelanggan PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Kandatel Makassar	Dependent Kepuasan pelanggan Independen Kualitas pelayanan internal	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa :</p> <p>a) dari delapan komponen Kualitas Pelayanan Internal terdapat tiga komponen yang mempengaruhi kepuasan karyawan Telkom Kandatel Makassar, yaitu <i>Teamwork</i>, <i>Communication</i> dan <i>Rewards and Recognition</i>, b) kualitas pelayanan internal mempengaruhi kepuasan pelanggan Telkom Kandatel Makassar</p>	analisis jalur ( <i>path analysis</i> )

No	NAMA PENULIS	JUDUL TESIS	VARIABEL YANG DITELITI	TEMUAN	KETERANGAN
				secara tidak langsung melalui kepuasan karyawan dan komitmen pelayanan, dimana komponen-komponen kualitas pelayanan internal yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah <i>Tools, Teamwork, Goal, Communication</i> dan <i>Rewards and Recognition</i> , c) komponen <i>Communication</i> memberikan pengaruh dominan terhadap kepuasan karyawan Telkom Kandatel Makassar d) komponen <i>Communication</i> memberikan kontribusi pengaruh dominan terhadap kepuasan pelanggan Telkom Kandatel Makassar	
4	Mashuri (2007)	Hubungan mutu pelayanan dokter dan perawat Terhadap kepuasan pasien di ruang VIP dan kelas I RSUD Nene Mallomo Kabupaten Sidrap	Dependent Kepuasan pasien Independen Mutu pelayanan dokter dan perawat	Hasil penelitian menunjukkan bahwa 1) Penilaian pasien atas mutu pelayanan dokter lebih tinggi dibanding penilaian atas mutu pelayanan perawat baik di ruang kelas VIP maupun di kelas I. 2) Tingkat kepuasan pasien VIP terhadap pelayanan dokter lebih tinggi dari kelas I, sedangkan pelayanan terhadap perawat tingkat kepuasan pasien pada kelas VIP lebih rendah dibanding pasien kelas I, 3) Penilaian pasien terhadap mutu pelayanan berdasarkan <i>reliability, assurance, tangible, empati</i> dan <i>responsiveness</i> dokter	Chi Square

No	NAMA PENULIS	JUDUL TESIS	VARIABEL YANG DITELITI	TEMUAN	KETERANGAN
				berhubungan dengan kepuasan pasien VIP maupun pasien kelas I. Pasien yang menganggap mutu pelayanan dokter baik merasa puas dengan pelayanan dokter, 4)Penilaian pasien terhadap mutu pelayanan berdasarkan reliability, assurance, tangible, empati dan responsiveness perawat berhubungan dengan kepuasan pada pasien VIP. Sedangkan pada pasien kelas I ada dua dimensi yang tidak berhubungan yaitu dimensi assurance dan responsiveness.	
5	Muhlis Abbas (2008)	Analisis dimensi kualitas pelayanan terhadap tingkat kepuasan peserta Perum Perumnas di Makassar	Dependen Kepuasan peserta Independen Dimensi kualitas pelayanan	terdapat kesenjangan yang nyata antara tingkat kepentingan/harapan peserta dengan persepsi atas kinerja Perum Perumnas Cabang Makassar I sebagai manifestasi dari tingkat pelayanan yang selama ini diberikan	Regresi Berganda
6	Khusnul Khotimah (2008)	Analisis Pengaruh Dimensi Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Nasabah Bank Papua Kota Jayapura	Dependen Kepuasan nasabah Independen Dimensi kualitas layanan	Dari hasil analisis penelitian menunjukkan bahwa penyampaian layanan pada Bank Papua Kota Jayapura tidak berpengaruh signifikan terhadap dimensi layanan. Dimana nilai P chi- square tidak lebih kecil dari 0,05 ( $0,05 < P$ ) dan nilai C - R yang tidak lebih besar dari 2 ( $C-R > 2,0$ ). Hubungan variabel dimensi kualitas layanan terhadap kepuasan secara simultan	Seruqual dan AMOS 7,0

No	NAMA PENULIS	JUDUL TESIS	VARIABEL YANG DITELITI	TEMUAN	KETERANGAN
				hanya menunjukkan 0,045 yang artinya dimensi kualitas layanan hanya dapat menjelaskan 5 % varian kepuasan.	
7	<b>Ernie Thioritz (2009)</b>	Pengaruh Dimensi Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Apotek Widya Makassar	Dependen Kepuasan pelanggan Independen Dimensi kualitas layanan	1) Secara simultan menunjukkan keandalan ( <i>reliability</i> ), jaminan ( <i>assurance</i> ), bukti fisik ( <i>tangible</i> ), empati ( <i>emphaty</i> ), daya tanggap ( <i>responsiveness</i> ) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. 2) Secara parsial keandalan ( <i>reliability</i> ) jaminan ( <i>assurance</i> ) bukti fisik ( <i>tangible</i> ) empati ( <i>emphaty</i> ) dan daya tanggap ( <i>responsiveness</i> ) berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Sedangkan faktor yang dominan berpengaruh adalah keandalan ( <i>realibility</i> ).	Regresi linear berganda

## F. Kerangka Teori

Kepuasan kerja akan menumbuhkan rasa percaya diri bahwa mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik, sehingga merasa memiliki kemampuan memberikan pelayanan dengan baik. Kepuasan Perawat dan kemampuan memberikan pelayanan akan menumbuhkan Komitmen yang dapat mempengaruhi nilai pelayanan yang diberikan kepada pasien sebagai konsumen, dimana semakin tinggi nilai dari pelayanan tersebut akan membuat kesenjangan antara harapan dan kenyataan semakin sempit, hal ini dapat diartikan telah memberikan kepuasan bagi konsumen.

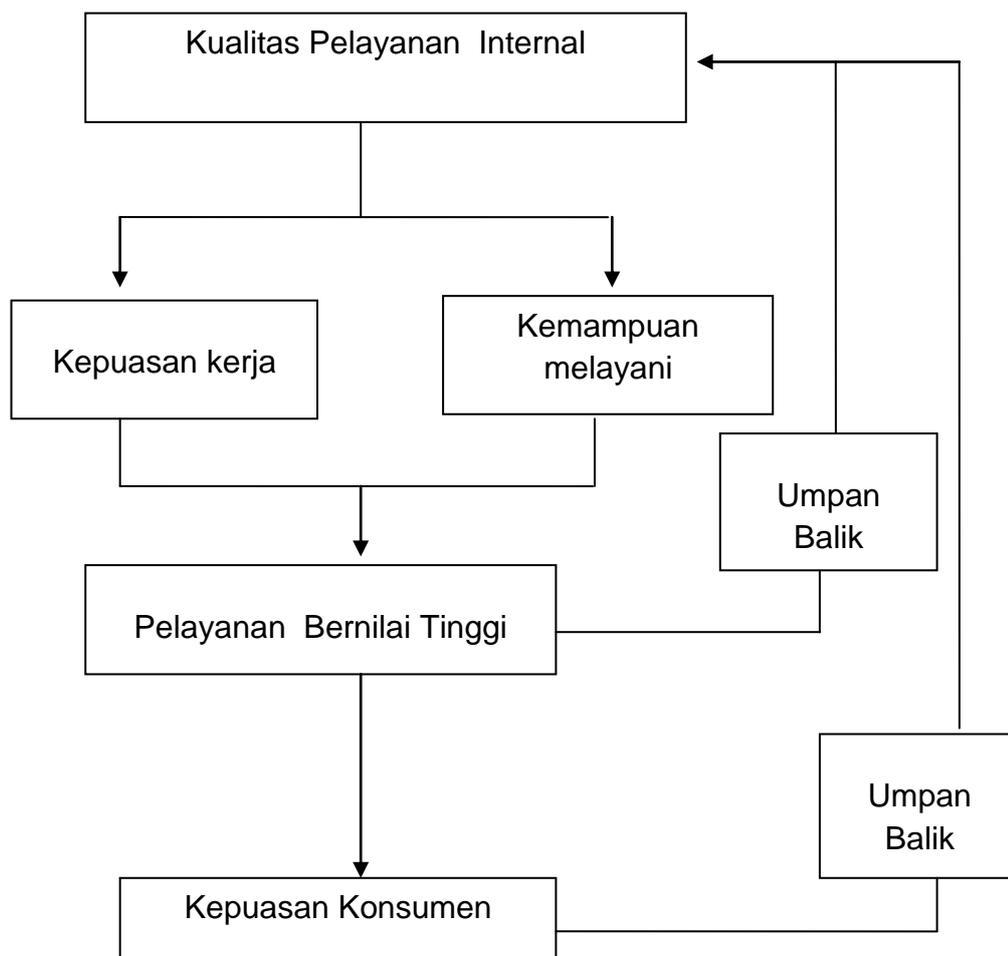
Pelayanan yang bernilai tinggi pada umumnya hanya dapat diberikan oleh karyawan yang secara individu maupun sebagai anggota organisasi mendapatkan kepuasan. Ada hubungan antara kepuasan kerja dan kualitas pelayanan internal dikaitkan dengan kemangkiran atau absensi. (Burton et al, 2002). Tingkat kemangkiran atau absensi karyawan diupayakan untuk dapat diturunkan, karena absensi atau kemangkiran dalam perusahaan merupakan masalah karena kemangkiran berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan, penurunan efisiensi dan penurunan kinerja. Karyawan dengan kepuasan kerja dan komitmen yang tinggi akan memiliki tingkat kemangkiran yang rendah, sebaliknya karyawan yang rendah tingkat kepuasan dan komitmen akan cenderung memiliki tingkat kemangkiran yang tinggi.

Evaluasi terhadap kinerja organisasi dapat dilakukan setelah

mengukur tingkat kepuasan karyawan dan pelanggan sebagai umpan balik untuk perbaikan kualitas pelayanan internal dengan memperhatikan atribut-atribut dari 8 (delapan) komponen kualitas pelayanan internal yang memberikan kontribusi signifikan berdasarkan alur kerangka berpikir secara teoritis yang menyatakan hubungan dan pengaruh antar variabel-variabel tersebut sebagai berikut :

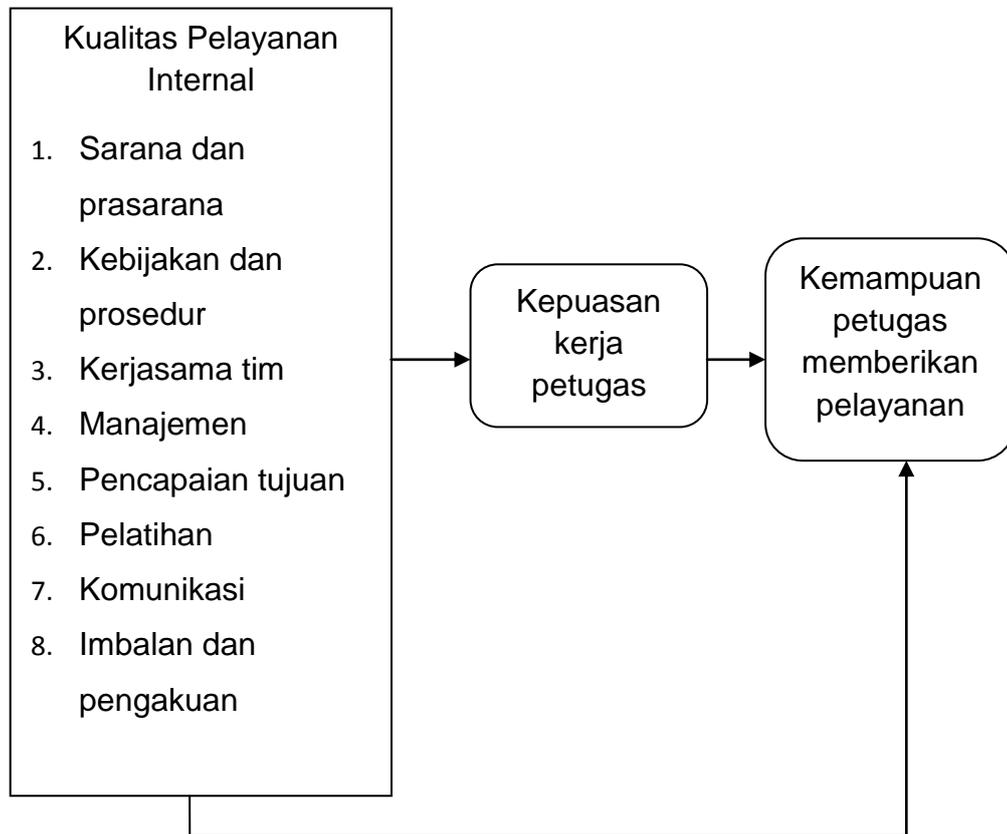
Gambar 3

Diagram Kerangka Teori



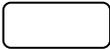
Sumber : JL Heskett, TO Jones, GW Loveman and WE Sasser.Jr. 1994

## G. Kerangka Konsep



Keterangan :

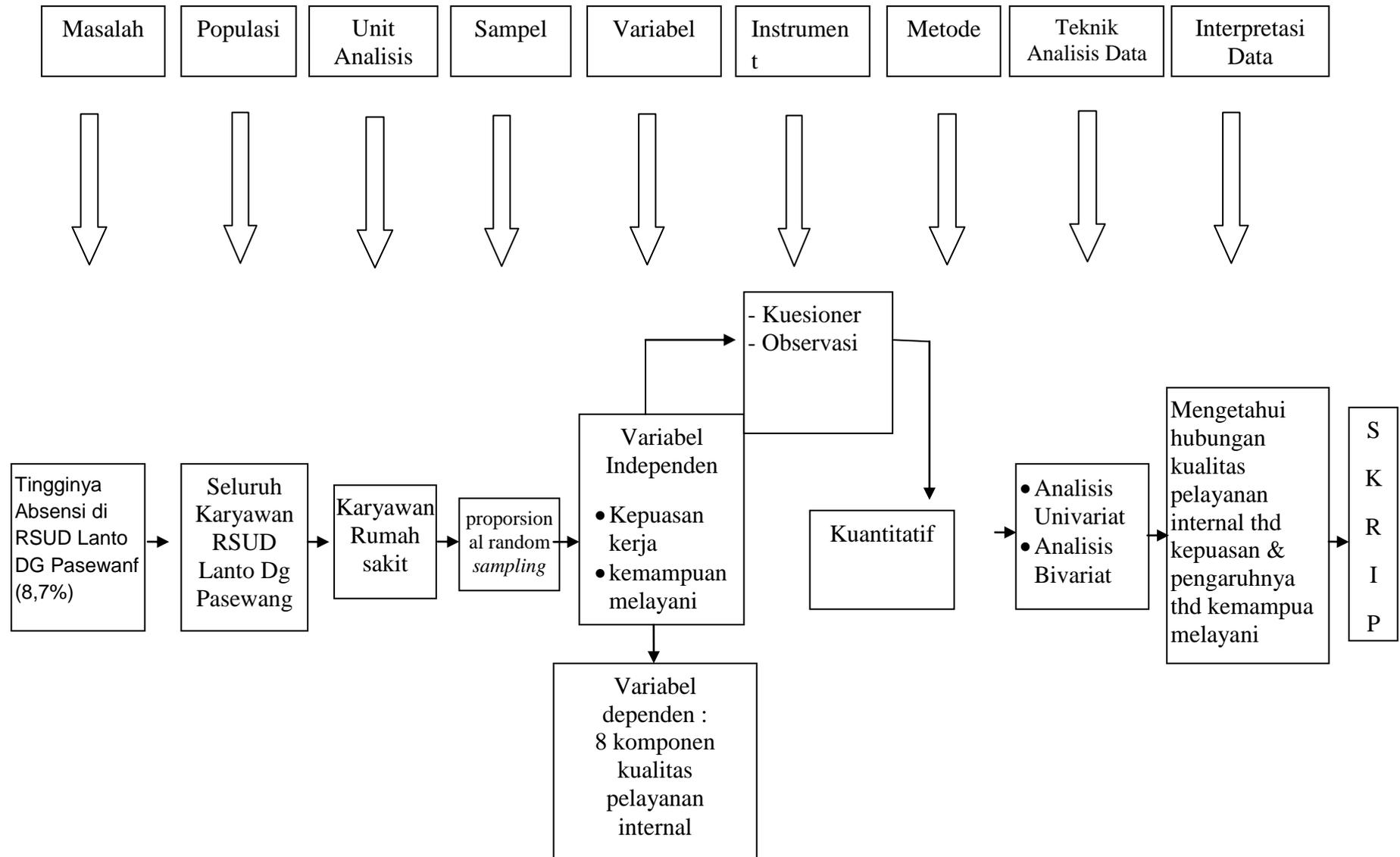
 variabel independen

 variabel dependen

i

## F. Kerangka Operasional

### KUALITAS PELAYANAN INTERNAL TERHADAP KEPUASAN DAN KEMAMPUAN KERJA KARYAWAN DI RSUD LANTO DG. PASEWAN KABUPATEN JENEPONTO



## H. Hipotesis

Hipotesis yang fokus pada peran kualitas internal pada organisasi jasa pelayanan pada penelitian ini :

1. H1 adalah kualitas pelayanan internal yang terdiri dari : sarana dan prasarana kerja, kebijakan dan prosedur kerja, kerjasama tim, faktor manajemen, pencapaian tujuan kerja, pelatihan, komunikasi, imbalan dan pengakuan hasil kerja secara bersama-sama berhubungan dengan kepuasan kerja petugas.
2. H2 adalah kualitas pelayanan internal berhubungan dengan dengan kemampuan petugas memberikan pelayanan yang berkualitas kepada pelanggan
3. H3 adalah kepuasan kerja petugas berhubungan dengan kemampuan petugas.

Hipotesis pertama mengkaji hubungan delapan komponen kualitas pelayanan internal terhadap kepuasan kerja petugas, berasal dari pembahasan Heskett(1980), Zeithaml(2000), Berry(1991, Gronroos(1984) dan Zemke(1989). Sedangkan hipotesis kedua mengkaji hubungan antara kualitas pelayanan internal dan kemampuan petugas memberikan pelayanan kepada pelanggan(*service capability*) berdasarkan preposisi bahwa jika organisasi menyampaikan pelayanan yang baik kepada karyawannya, membuat mereka dapat mengerjakan pekerjaannya dengan baik, karyawan akan merasa memiliki kemampuan untuk melayani pelanggan dengan baik (Gonrooss, 1984).