

**JURNAL ILMIAH MANAJEMEN BISNIS DAN INOVASI
UNIVERSITAS SAM RATULANGI (JMBI UNSRAT)**

PENGARUH SISTEM PENGELOLAAN ORGANISASI DAN KUALITAS PELAYANAN INTERNAL TERHADAP KEPUASAN TENAGA KESEHATAN (STUDI PADA TENAGA KESEHATAN DI PUSKESMAS)

Anastasia Jessica Christi, Albert Surya Wanasida

Universitas Pelita Harapan

ARTICLE INFO

Keywords:

Organizational Management System

Internal service quality

Job satisfaction

Kata Kunci:

Sistem pengelolaan organisasi

Kualitas pelayanan internal

Kepuasan tenaga kesehatan

Corresponding author:

Anastasia Jessica Christi

anastasiajessicac@gmail.com

Abstract. *This study was conducted to determine the effect of the organizational management system and the quality of internal services on the satisfaction of health workers. The research model was tested empirically on the population of health workers working at the Bali Health Center. Data was collected by convenience sampling with a total of 203 respondents. This study uses the PLS-SEM method to process and analyze the data. The results of this study indicate that the organizational management system has a significant positive effect on the quality of internal services and the quality of internal services has a positive influence on the satisfaction of health workers. The structural model of this study can adequately predict the satisfaction variable of health workers. The results of this study have real implications for Puskesmas in Bali*

Abstrak. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh sistem pengelolaan organisasi dan kualitas pelayanan internal terhadap kepuasan tenaga kesehatan. Model penelitian diuji secara empiris pada populasi tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas daerah Bali. Pengumpulan data dilakukan dengan *convenience sampling* dengan jumlah responden sebanyak 203 responden. Penelitian ini menggunakan metode PLS-SEM untuk mengolah dan menganalisis data. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengelolaan organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan internal dan kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan tenaga kesehatan. Model struktural penelitian ini dapat memprediksikan dengan adekuat variabel kepuasan tenaga kesehatan. Hasil penelitian ini memiliki implikasi nyata bagi Puskesmas di Bali.

PENDAHULUAN

Terdapat pengertian secara umum bahwa produktivitas dan kesuksesan dari sebuah organisasi bergantung pada kinerja karyawan yang efektif dan efisien (Green, 2016; Shmailan, 2016), dan kinerja yang lebih baik bergantung kepada kepuasan kerja karyawan (Aftab & Idress, 2012; Shah & Gole, 2008; Singh & Jain, 2013). Kepuasan kerja adalah perasaan positif dan negatif dari karyawan terhadap pekerjaannya atau banyaknya kebahagiaan yang berhubungan dengan pekerjaannya (Singh & Jain, 2013). Menurut Locke (1976), kepuasan kerja adalah perasaan positif dan dapat dinikmati sebagai hasil dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Dapat diobservasi dari berbagai penelitian sebelumnya bahwa ketika seorang karyawan merasa puas, ia akan melakukan pekerjaannya secara maksimal untuk mencapai tujuan dari organisasi. Karyawan yang sangat puas dengan pekerjaannya, umumnya bersifat reguler dan tepat waktu, lebih produktif, lebih berkomitmen, dan lebih puas terhadap kehidupan mereka sendiri. (Inayat & Jahanzeb Khan, 2021).

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa fenomena masalah pada pelayanan kesehatan di tingkat puskesmas dan fenomena nyata yang terjadi pada puskesmas tempat pengambilan data. Fenomena pertama adalah berlangsungnya pandemi COVID-19 di Indonesia, yang untuk saat ini memasuki gelombang ketiga (CNN Indonesia, 2022). Pada penelitian yang dilakukan di Ghana dan Kenya menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 menyebabkan tingginya tingkat ketidakpuasan kerja, tingkat kesiapan yang rendah, serta tingginya tingkat stres dan *burnout* (Afulani, et al., 2021). Pada penelitian di Yordan menunjukkan bahwa kelelahan, depresi, ansietas, dan bekerja lebur menyebabkan *burnout* sehingga melalui penelitian ini, peneliti menyimpulkan bahwa pandemi COVID-19 menyebabkan meningkatnya tingkat *burnout* dan kurangnya kepuasan kerja. Motivasi dan energi tenaga kesehatan untuk bekerja berkang sampai dengan batas minimal (Amer, 2021). Sebuah penelitian yang dilakukan pada 973 responden menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 menyebabkan beban fisik dan mental yang signifikan terhadap tenaga kesehatan sehingga usaha perlu dilakukan untuk melindungi kesejahteraan fisik dan mental dokter, meningkatkan kondisi kerja, dan meningkatnya kesadaran akan *burnout* (Alrawashdeh, 2021). Penelitian pada 556 tenaga kesehatan di rumah joimpo di Slovenia menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 secara signifikan memperparah sindroma *burnout* yang sudah ada. Responden mengalami kelelahan emosional dan kurangnya pencapaian pribadi selama pandemi, yang berkontribusi kepada sindroma *burnout* dan kepuasan kerja (Leskovic, 2020). Penelitian lain yang dilakukan oleh Yáñez-Araque (2021) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen berkontribusi pada kinerja tenaga kesehatan pada masa pandemi COVID-19 di mana situasi ketenagakerjaan global tenaga kesehatan yang disebabkan oleh pandemi COVID-19 membutuhkan banyak perhatian dan konsentrasi, tanggung jawab yang tinggi, beban kerja yang berlebihan, dan waktu yang lama jam dan *shift* yang tidak teratur; yang menempatkan kinerja pekerjaan dan keadaan kesehatan, sosial, dan ekonomi mereka dalam risiko. Beberapa penelitian yang dilakukan di luar negeri juga menunjukkan bahwa pandemi COVID-19 secara umum menambah beban mental bagi tenaga kesehatan bahkan pada negara – negara maju seperti Inggris

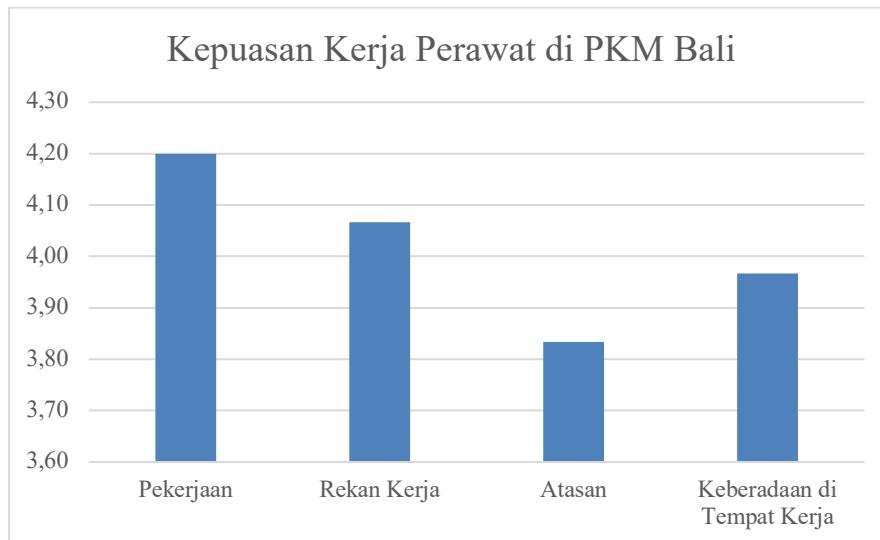
dan Singapura (Greenberg et al., 2020; Rana et al., 2020; Tan et al., 2020). Penelitian oleh Yulianti (2021) pada perawat di Indonesia juga mendukung temuan yang telah diuraikan di atas bahwa terdapat perubahan kinerja perawat selama pandemi COVID-19 dan peningkatan motivasi dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja perawat di masa pandemi. Temuan ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh tim peneliti di Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia, yang menyatakan bahwa sebanyak 83% tenaga kesehatan mengalami sindroma burnout derajat sedang dan berat di mana tingginya sindroma *burnout* ini dapat berakibat pada kualitas pelayanan medis yang diberikan (Humas FKUI, 2020).

Fenomena kedua adalah beban kerja yang tidak sesuai di tingkat layanan primer seperti Puskesmas. Penelitian yang dilakukan oleh Zhang et al. (2021) dan Shoja et al. (2020) menunjukkan bahwa terdapat peningkatan beban kerja selama pandemi COVID-19, terutama kepada perawat yang pada umumnya memiliki tugas lebih banyak daripada tenaga kesehatan lainnya. Penelitian oleh Asamani, Amertil, dan Chebere (2015) menunjukkan bahwa beban kerja moderat akan meningkatkan kinerja tenaga kesehatan. Institusi kesehatan perlu meninjau dan menambah metode serta cara institusi guna menentukan alur kegiatan yang mudah serta menyingkirkan ataupun meminimalkan kendala kegiatan yang tidak diperlukan, yang menaikkan bobot kegiatan serta mengganggu prestasi (Asamani et al., 2015). Pada penelitian oleh Rusli, Nusri, dan Farich (2013) menunjukkan bahwa para tenaga kesehatan di sebuah Puskesmas memiliki beban kerja yang tidak sesuai antara satu tenaga kesehatan dengan tenaga kesehatan lainnya. Di satu sisi, dokter umum memiliki beban kerja yang berlebih karena kekurangan jumlah tenaga kerja, sedangkan perawat yang mendampingi memiliki beban kerja yang kurang. Penelitian lain yang dilakukan pada satu kabupaten di provinsi Nusa Tenggara Timur menunjukkan bahwa belum semua puskesmas memiliki dokter gigi dan asisten apoteker. Tenaga kesehatan juga memiliki tugas administrasi sebagai tambahan dari tugas di luar dan di dalam gedung. Hal ini menyebabkan beban kerja yang berlebih pada setiap tenaga kesehatan sehingga kinerja mereka menjadi tidak maksimal (Mading & Willa, 2020). Selain daripada itu, beban kerja yang tidak efektif dan efisian akan menyebabkan ketidakpuasan kerja (Rosyidawati, Noor, & Zulkifli, 2020). Penelitian lain yang dilakukan oleh Martinaningtyas et al. (2020) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi memiliki hubungan yang signifikan dengan ketidakpuasan kerja.

Fenomena ketiga adalah supervisi dan sistem manajemen yang kurang baik. Penelitian oleh De Carlo (2020) menunjukkan bahwa integritas supervisor dan perilaku bertanggung jawab secara langsung memiliki efek yang positif terhadap kinerja karyawan. Kepemimpinan transformasional dengan *supervisory coaching* dan timbal balik kinerja memiliki dampak yang baik terhadap keterlibatan kerja dan menurunkan keinginan untuk berhenti (Lee, Idris, & Tuckey, 2018). Penelitian di Universitas Hasanuddin juga menunjukkan bahwa kepemimpinan dan supervisi memiliki dampak yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Rachmat, 2020). Pada penelitian yang dilakukan pada peran kepala puskesmas sebagai pemimpin puskesmas menyatakan bahwa aspek supervisi ditemukan berbeda terutama pada latar belakang kepala puskesmas. Pada kepala puskesmas dengan latar belakang medis yang memiliki jabatan ganda yaitu sebagai pejabat struktural sekaligus fungsional menyebabkan supervisi tidak dapat dijalankan dengan baik dan

dengan demikian kinerja menjadi tidak maksimal (Ginanjar, Intiasari, & Wiyoto, 2016). Penelitian yang dilakukan sebelum dan sesudah adanya intervensi menunjukkan adanya peningkatan kinerja perawat sebelum dan sesudah pelatihan (Ningsih, Novita, & Bandur, 2022). Selain daripada itu, jenis kepemimpinan transformasional mempunyai efek positif yang bermakna kepada kepuasan kerja sebaliknya jenis kepemimpinan transaksional mempunyai efek negatif yang bermakna kepada kepuasan kerja (Saleem, 2015). Beberapa penelitian yang telah dilakukan di berbagai macam industri, seperti pendidikan (Hamidifar, 2010), perbankan dan keuangan (Walumbwa, et al., 2004), olahraga (Burton & Peachey, 2009) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki hubungan signifikan yang positif terhadap kepuasan kerja.

Fenomena masalah yang dapat diamati adalah tingkat kepuasan nakes yang kurang di Indonesia. Pada penelitian yang dilakukan oleh Wirani, Arso, & Suryawati (2017) menyatakan bahwa perawat dengan status pegawai negeri sipil (PNS) dan perawat dengan status non-PNS memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda. Perawat non-PNS menyatakan bahwa dibandingkan dengan perawat PNS, mereka memiliki jalur pengembangan karir yang kurang jelas sehingga menyebabkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan mereka (Wirani, et al., 2017). Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Yudiah, Yudianto, dan Prawesti (2018) menyatakan bahwa perawat yang bekerja di unit gawat darurat RS Hasan Sadikin, Bandung memiliki rerata tingkat kelelahan 3.4 dari 5 dengan nilai tertinggi pada aktivitas fisik dan rerata tingkat kepuasan kerja 2.6 dari 5. Pada penelitian yang dilakukan di satu rumah sakit di Bekasi menunjukkan bahwa nilai rerata kepuasan kerja perawat adalah 60.62 dari 100 (Amanda, Anindita, & Hilmy, 2021). Penelitian lain dilakukan di tingkat puskesmas dan menyatakan bahwa perawat yang tidak puas dengan pekerjaannya memiliki kecenderungan untuk memberikan mutu pelayanan yang tidak baik terhadap pasien (Hardin, Safaat, & Syamsuddin, 2021).



Gambar 1. Kepuasan Kerja Perawat di PKM Bali.

Fenomena nyata yang dapat dilihat pada beberapa perawat di Puskesmas di Bali adalah mereka cukup puas dengan pekerjaan dan rekan kerja mereka dengan rerata nilai 4.1 dan 4.0 dari 5. Akan tetapi, mereka kurang puas terhadap atasan mereka di puskesmas yang ditunjukkan dengan nilai 3.8 dari 5.0 dan keberadaan mereka secara umum di Puskesmas, yang ditunjukkan dengan nilai 3.9 dari 5.0.

Sistem pengelolaan adalah fungsi untuk menggunakan kombinasi berbagai proses dan prosedur untuk memastikan setiap organisasi mencapai tujuannya secara efektif. Beberapa komponen kunci dari sistem pengelolaan yang sukses adalah standar kinerja perusahaan yang dipraktikkan, pengukuran kinerja, pelaporan kemajuan, dan proses kualitas dengan mengidentifikasi kesenjangan kinerja. (Kazmi & Naarananoja, 2014). Semakin penting untuk memperluas cakupan penilaian kinerja ke semua perilaku yang berdampak pada hasil organisasi, termasuk perilaku kerja khusus tugas dan pilihan (Hoffman, et al., 2007). Dalam beberapa waktu terakhir, kinerja pekerjaan dibagi menjadi dua, yaitu kinerja tugas (*task performance*) dan kinerja kontekstual (*contextual performance*). Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, task performance terbukti mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja (Van Scotter, 2000).

Sebagai bagian dari *Service Profit Chain* (SPC), *Internal Service Quality* (ISQ) memiliki peranan penting terhadap job satisfaction dan performance. *Internal Service Quality* (ISQ) diukur oleh perasaan yang karyawan miliki terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan perusahaan mereka. Pada sebuah penelitian yang dilakukan pada sebuah hotel di Taiwan menunjukkan bahwa ISQ yang memuaskan dan bidaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Wang, 2012). Penelitian lain oleh Abdullah et al. (2020) dan Sharma, Kong, dan Kingshott (2016) menunjukkan bahwa ISQ memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja, yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

Banyak penelitian telah dilakukan untuk meneliti sistem pengelolaan organisasi, kualitas layanan internal (ISQ), dan kepuasan karyawan (*job satisfaction*) (Edwards et al., 2008; Liang et al., 2010; Samadara, 2020; Sharma, Kong, & Kingshott, 2016; Syahidul, Achmad, & Hudayah, 2020; Van Scotter, 2000). Akan tetapi, belum ada penelitian yang meneliti seluruh variabel secara bersamaan sehingga peneliti mengajukan model penelitian dengan variabel independen berupa sistem pengelolaan organisasi dan kualitas pelayanan internal dengan variabel dependen berupa kepuasan kerja tenaga kesehatan. Model ini akan diuji secara empiris pada tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas di Indonesia.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Kepuasan tenaga kesehatan

Kepuasan kerja merupakan sejauh mana orang merasa positif ataupun negatif mengenai profesi mereka. Ini merupakan tindakan ataupun tanggapan penuh emosi kepada kewajiban seorang dan situasi raga serta sosial tempat kerja, misalnya, dari perspektif teori dua faktor Herzberg tentang isi pekerjaan yaitu, prestasi, tanggung jawab, pengakuan, dan lain-lain yang bersifat memotivasi,

yang mengarah pada hubungan kerja yang positif dan tingkat kepuasan kerja yang tinggi (Tirmizi, Malik, & Mahmood-ul-Hasan, 2008).

Kepuasan kerja didefinisikan dan diukur dengan mengacu kepada berbagai faktor pekerjaan. Terlepas dari pendekatan teoritis yang digunakan untuk mempelajari kepuasan kerja, sebagian besar penelitian telah mengidentifikasi setidaknya dua kategori umum variabel pandahulu. Baik faktor lingkungan maupun karakteristik pribadi berfokus kepada kepuasan kerja dan atribut serta karakteristik individu (Ellickson & Logsdon, 2001). Ini merupakan tindakan biasa, yang menggambarkan hasil dari banyak tindakan khusus dalam 3 aspek, antara lain aspek profesi, karakter individu, serta ikatan sosial dan golongan lain di luar profesi (Shajahan & Shajahan, 2004). Peneliti lain mencatat bahwa literatur tentang motivasi karyawan, komitmen, dan kepuasan kerja mengusulkan bahwa sikap organisasi didorong oleh konteks pribadi maupun pekerjaan (Moynihan & Pandey, 2007).

Hubungan antara sistem pengelolaan organisasi dan kepuasan tenaga kesehatan

Sistem manajemen didefinisikan sebagai fungsi untuk memanfaatkan kombinasi proses dan prosedur yang dirancang secara sadar untuk menjamin organisasi mencapai tujuannya secara efektif. Ditinjau dari definisinya, sistem manajemen sebenarnya adalah proses strategis organisasi yang didasarkan pada kerangka kerja instruksi, diikuti oleh seperangkat aturan panduan yang dirancang dengan baik, untuk menjalankan operasi organisasi agar berhasil mencapai target organisasi (Kazmi & Naarananoja, 2014).

Unit organisasi mewakili seperangkat agen yang melaksanakan beberapa kegiatan atau tugas yang spesifik dan berbeda, mengikuti pola kerjasama dan komunikasi yang telah ditetapkan. Sistem pengelolaan organisasi atau *organizational management system* (OMS) bertanggung jawab untuk mengendalikan bagaimana unit organisasi dibuat, entitas mana yang berpartisipasi di dalamnya, bagaimana entitas ini terkait, dan peran apa yang mereka jalankan sepanjang waktu. Untuk alasan ini, SPO menyediakan satu set layanan untuk siklus hidup manajemen, yang diklasifikasikan dalam layanan struktural, layanan informatif, dan layanan dinamis. Kumpulan layanan untuk manajemen siklus hidup organisasi ini memungkinkan penentuan spesifikasi dan fitur administrasi komponen struktural organisasi (peran, unit, dan normal) dan dinamikanya (masuk/keluarnya entitas) (Criado, et al., 2010).

Standar kinerja perusahaan yang dipraktikkan, pengukuran kinerja, pelaporan kemajuan, dan proses kualitas dengan mengidentifikasi kesenjangan kinerja adalah komponen penting dalam sistem pengelolaan yang sukses dengan komposisi komponen yang ideal adalah pengelolaan sumber daya, pengelolaan usaha, pengembangan usaha berkelanjutan, dan evaluasi berkelanjutan (Kazmi & Naarananoja, 2014).

Borman dan Motowidlo (1993, 1997) menggambarkan teori kinerja pekerjaan dua faktor di mana sebagian besar pekerjaan terdiri dari kinerja tugas dan kinerja kontekstual. Kinerja tugas mengacu pada perilaku yang ditentukan peran, membedakan satu pekerjaan dari pekerjaan lain, dan berkontribusi pada inti teknis organisasi (Borman & Motowidlo, 1993; Campbell, McCloy, Oppler, & Sager, 1993). Kinerja kontekstual, di sisi lain, digambarkan sebagai perilaku yang

mendukung lingkungan organisasi, psikologis, dan sosial yang lebih luas, di mana inti teknis beroperasi (Borman & Motowidlo, 1993; Motowidlo & Van Scotter, 1994; Van Scotter & Motowidlo, 1996). Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan hubungan yang lebih kuat antara kinerja tugas dan kepuasan kerja daripada antara kinerja kontekstual dan kepuasan kerja (Edwards, et al., 2008) sehingga pada penelitian ini, peneliti mengadaptasi kinerja tugas (*task performance*) yang mewakilkan sistem pengelolaan organisasi (SPO).

Penelitian oleh Van Scotter (2000) menyatakan bahwa sistem pengelolaan organisasi memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian oleh Edwards et al. (2008) dan Liang et al. (2010) yang menyatakan bahwa sistem pengelolaan organisasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan karyawan sehingga dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Sistem pengelolaan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan tenaga kesehatan. SPO→PUA

Hubungan antara kualitas pelayanan internal dan kepuasan tenaga kesehatan

Konsep kualitas pelayanan internal atau *internal service quality* (ISQ) menjadi terkenal karena dampaknya terhadap baik pelanggan maupun karyawan (pelanggan internal). Organisasi percaya bahwa dengan menyediakan layanan berkualitas kepada pelanggan internal akan menyebabkan kepuasan pelanggan (Hart & Bogan 1992; Parasuraman, Berry, & Zeithaml, 1991). Beberapa penelitian menunjukkan hubungan antara kualitas pelayanan internal dengan kepuasan kerja (Back, Lee, & Abbott, 2011; Panjakajornsak, 2012; Pantouvakis, 2011). Menyediakan layanan berkualitas terhadap pelanggan internal mempengaruhi kepuasan kerja yang berujung pada efektivitas dan efisiensi, kualitas pekerjaan, dan bahkan biaya layanan yang disediakan (McManus, Keeling, & Paice, 2004).

Hallowell (1996) mendefinisikan ISQ sebagai suatu keadaan kepuasan yang diwujudkan oleh seorang karyawan sebagai pelanggan internal dengan alasan persepsinya terhadap layanan yang diberikan oleh orang lain sebagai penyedia layanan internal. Heskett et al. (1994) menyatakan bahwa ISQ berkaitan dengan melengkapi karyawan dengan keterampilan yang memungkinkan mereka untuk melayani pelanggan internal sedangkan Marshall et al. (1998) mendefinisikan ISQ sebagai proses pertukaran di mana karyawan sebagai penyedia layanan menawarkan rekan kerja mereka layanan tersebut untuk memenuhi kebutuhan mereka dan membuat mereka puas.

Skala SERVQUAL adalah skala ISQ yang paling dikenal, dikembangkan oleh Parasuraman et al. (1988), dan memiliki lima dimensi: jaminan (*assurance*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), empati (*empathy*), dan berwujud (*tangibles*).

Penelitian oleh Syahidul et al. (2020) dan Samadara (2020) menyatakan bahwa kualitas pelayanan internal memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan karyawan. Penelitian lain yang dilakukan oleh Sharma et al. di tahun 2016 juga menyatakan hasil yang mendukung, sehingga dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H2 : Kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan tenaga kesehatan. KPI→PUA

Hubungan antara sistem pengelolaan organisasi dan kualitas pelayanan internal

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh positif yang signifikan antara sistem pengelolaan organisasi terhadap kepuasan karyawan dan kualitas pelayanan internal terhadap kepuasan karyawan akan tetapi belum ada penelitian yang melihat hubungan antara sistem pengelolaan organisasi dan kualitas pelayanan internal, oleh karena itu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Sistem pengelolaan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan internal. SPO→KPI

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kuantitatif dengan desain studi potong lintang (*cross-sectional*). Data penelitian ini diolah dan dianalisis menggunakan metode *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan kuesione yang disebar pada subjek penelitian berupa tenaga kesehatan yang bekerja di puskesmas daerah Bali yang bersedia untuk mengisi kuesioner melalui *google form*. Adapun kriteria inklusi penelitian ini adalah responden merupakan tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas di provinsi Bali setidaknya 6 bulan terakhir dan kriteria eksklusi penelitian ini adalah responden yang tidak mengisi kuesioner dengan lengkap.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan rumus sampel *inverse square root method* oleh Kock dan Hadaya (2018) untuk menentukan jumlah sampel minimal. Berdasarkan rumus ini, besar sampel minimal yang diperlukan untuk metode *partial least square-structural equation modelling* (PLS-SEM) adalah 160 responden.

Pilihan jawaban terhadap kuesioner penelitian adalah skala Likert, yang memiliki 5 pilihan jawaban, dengan rentang dari 1 yang berarti sangat tidak setuju sampai dengan 5 yang berarti sangat setuju. Perangkat lunak SmartPLS 3.3 digunakan untuk mengolah data yang diperoleh.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik Responden

Dari proses pengumpulan data didapatkan sebanyak 203 responden yang merupakan tenaga kesehatan yang bekerja di Puskesmas daerah sekitar Bali. Data yang diperoleh kemudian disajikan berdasarkan jenis kelamin, usia, status pendidikan, jabatan, dan lama bekerja.

Tabel 1. Profil Responden

No.	Deskripsi	Karakteristik	Total	Persentase
1.	Jenis kelamin	Laki-laki	69	34
		Perempuan	134	66
2.	Usia	21-30 tahun	113	56
		31-40 tahun	87	43
		41-50 tahun	3	1
3.	Status pendidikan	S1	151	74
		Diploma/D3	52	26
4.	Profesi	Perawat	95	47
		Dokter	69	34
		Bidan	35	17
		Apoteker	3	1
		Laborat	1	1
		<2 tahun	35	17
5.	Lama bekerja	2-5 tahun	95	47
		>5 tahun	73	36

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Uji model pengukuran dalam penelitian ini menggunakan model penelitian reflektif dan penilaian model dilakukan untuk melihat dan mengetahui secara spesifik hubungan antar variabel dan indikatornya masing-masing. Pada tahap model pengukuran, dilakukan dua macam uji, yaitu uji reliabilitas dan validitas. Uji reliabilitas dilakukan pada indikator menggunakan nilai *outer loading* dan pada konstruk menggunakan nilai Cronbach's alpha dan *composite reliability*. Kemudian, uji validitas dilakukan untuk melihat apakah konstruk valid menggunakan nilai *average variance extracted* (Hair, et al., 2019) dan untuk melihat apakah variabel pada penelitian ini terdiskriminasi dengan baik antara yang satu dengan yang lainnya menggunakan kriteria *Fornell-Larcker* atau *Heterotrait-Monotrait* (HTMT) *ratio* (Henseler, et al., 2015).

Tabel 2. Hasil uji *outer loadings*, reliabilitas, dan validitas

Variabel	Outer Loadings	M	SD	Cronbach's alpha	Composite Reliability	AVE
Sistem Pengelolaan Organisasi				0.959	0.965	0.733
SPO3: Pekerjaan ini membiarkan saya untuk merencanakan bagaimana saya melakukan kerja saya	0.885	4.005	0.809			
SPO4: Pekerjaan ini membiarkan saya untuk menggunakan inisiatif atau penilaian saya sendiri dalam kerja sehari-hari	0.897	4.020	0.794			
SPO5: Pekerjaan ini membiarkan saya untuk membuat banyak keputusan sendiri	0.874	3.995	0.791			

SPO6: Pekerjaan ini menyediakan saya otonomi yang signifikan dalam pembuatan keputusan	0.800	3.966	0.844			
SPO7: Pekerjaan ini membiarkan saya untuk memutuskan metode kerja saya	0.820	4.084	0.780			
SPO8: Pekerjaan ini membiarkan saya untuk menjadi independen dan bebas dalam cara saya bekerja	0.870	4.094	0.834			
SPO9: Pekerjaan ini melibatkan tugas yang bervariasi	0.807	4.163	0.799			
SPO10: Hasil kerja saya kemungkinan secara signifikan mempengaruhi hidup orang lain	0.829	4.099	0.769			
SPO11: Pekerjaan saya melibatkan penyelesaian aktivitas yang jelas awal mula dan akhirnya	0.872	4.108	0.780			
SPO12: Aktivitas kerja itu sendiri menyediakan informasi secara langsung dan jelas tentang efektivitas kinerja saya	0.902	4.212	0.749			
Kualitas Pelayanan Internal						
KPI1: Rekan kerja saya memiliki respon yang cepat dan tepat	0.826	4.192	0.799	0.912	0.932	0.695
KPI2: Rekan kerja saya menindaklanjuti pekerjaan mereka	0.821	4.039	0.805			
KPI3: Rekan kerja saya memiliki kompetensi yang cukup untuk melakukan pekerjaannya	0.862	4.074	0.824			
KPI4: Rekan kerja saya memiliki pengetahuan yang cukup akan pekerjaannya	0.880	4.064	0.813			
KPI5: Rekan kerja saya memiliki kualitas interaksi yang baik antar satu nakes dengan yang lainnya	0.793	3.852	0.898			
KPI6: Rekan kerja saya memiliki kerjasama yang baik dipertimbangkan untuk meninggalkan organisasi ini	0.817	3.842	0.939			
Kepuasan Tenaga Kesehatan						
PUA1: Secara keseluruhan, saya puas dengan pekerjaan saya	0.807	3.852	0.941	0.893	0.926	0.758
PUA2: Secara keseluruhan, saya puas dengan rekan kerja saya	0.881	4.054	0.757			
PUA3: Secara keseluruhan, saya puas dengan supervisor saya	0.897	4.113	0.696			
PUA4: Secara keseluruhan, saya puas dengan keberadaan saya bekerja di Puskesmas ini	0.894	4.153	0.724			

Berdasarkan hasil uji reliabilitas menggunakan nilai *outer loading*, beberapa item pernyataan seperti “Pekerjaan ini membiarkan saya untuk memutuskan jadwal kerja saya.” (SPO1) dan “Pekerjaan ini membiarkan saya untuk memutuskan urutan tugas untuk diselesaikan.” (SPO2).

Semua indikator dan konstruk pada penelitian ini reliabel dan valid. Nilai outer loadings setiap indikator lebih dari 0.708 sehingga dapat dikatakan bahwa setiap indikator reliabel. Reliabilitas konstruk dinilai menggunakan parameter nilai Cronbach's alpha di atas 0.7 dan nilai composite reliability di bawah 0.95. Oleh karena kedua syarat ini terpenuhi untuk seluruh konstruk maka dapat dikatakan bahwa setiap konstruk pada penelitian ini reliabel. Validitas konstruk dinilai berdasarkan nilai AVE, bilamana nilai AVE di atas 0.5, maka sebuah konstruk dikatakan valid. Seluruh konstruk pada penelitian ini memiliki nilai AVE di atas 0.5 sehingga dapat dikatakan seluruh konstruk memiliki validitas konvergen.

Kemampuan diskriminasi variabel terhadap satu variabel dengan variabel lainnya diuji dengan membandingkan nilai satu *loading* konstruk dengan nilai *loading* konstruk lainnya. Dalam uji validitas diskriminan digunakan kombinasi *cross-loading* dan kriteria *Fornell-Larcker*. Namun, kriteria ini ditemukan kurang sensitif sehingga diusulkan penggunaan *heterotrait-monotrait* (HTMT) *ratio*, di mana nilai rasio HTMT harus di bawah 0.9 bagi sebuah konstruk untuk dinyatakan memiliki validitas diskriminan yang baik (Henseler, et al., 2015).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Diskriminan

	Kepuasan Tenaga Kesehatan	Kualitas Pelayanan Internal	Sistem Pengelolaan Organisasi
Kepuasan Tenaga Kesehatan			
Kualitas Pelayanan Internal	0.857		
Sistem Pengelolaan Organisasi	0.695	0.813	

Seluruh nilai rasio HTMT di bawah 0.9 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator terdiskriminasi dengan baik.

Uji Model Struktural (*Inner Model*)

Analisis model struktural pada metode PLS-SEM dilakukan dengan pengujian bootstrapping menggunakan standar hipotesis one-tailed pada perangkat lunak SmartPLS 3.3. Bootstrapping adalah prosedur analisis nonparametrik yang digunakan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Hasil analisis uji struktural akan dijabarkan dalam nilai *variance inflation factor* (VIF), *R square* (R^2), *f square* (f^2), *Q square* (Q^2), dan *Q square predict* ($Q^2_{predict}$).

Uji multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah adanya suatu hubungan antara variabel, yang dinilai menggunakan nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF yang dianggap

ideal adalah di bawah 3 dan nilai di atas 5 sudah menunjukkan adanya kolinearitas antar variabel yang digunakan dalam penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel Eksogen	VIF	
	Kepuasan Tenaga Kesehatan	Kualitas Pelayanan Internal
Kualitas Pelayanan Internal	2.431	
Sistem Pengelolaan Organisasi	2.431	1.000

Didapatkan seluruh nilai VIF di bawah 3. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat masalah multikolinearitas pada variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Pada tahapan berikutnya, nilai R^2 perlu diketahui untuk melihat seberapa besar pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Berdasarkan Hair et al. (2019), nilai R^2 dikategorikan sebagai berikut 0.75 berarti model kuat atau substansial, 0.5 berarti model moderat, dan 0.25 berarti model lemah.

Tabel 5. Hasil Uji Kesesuaian Model

Variabel	Nilai R-square
Kepuasan Tenaga Kesehatan	0.619
Kualitas Pelayanan Internal	0.589

Nilai R^2 variabel kepuasan tenaga kesehatan 0.619 yang memiliki arti model moderat dan nilai R^2 variabel kualitas pelayanan internal 0.589 yang memiliki arti model moderat. Ketika sebuah variabel eksogen dihilangkan dari model penelitian, maka nilai R^2 dapat berubah dan dengan demikian, untuk melihat seberapa besar pengaruh suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen, dilakukan analisis nilai f^2 (Hair, et al., 2019).

Tabel 6. Hasil Uji f^2 (*effect size*)

Variabel	f^2	Interpretasi
Kualitas Pelayanan Internal → Kepuasan Tenaga Kesehatan	0.529	Kuat
Sistem Pengelolaan Organisasi → Kepuasan Tenaga Kesehatan	0.013	Lemah
Sistem Pengelolaan Organisasi → Kualitas Pelayanan Internal	1.431	Kuat

Untuk menilai ketepatan prediktif dari model sampel digunakan nilai Q^2 yang diperoleh melalui uji *blindfolding* pada PLS-SEM. Angka Q^2 dapat berupa nol sampai dengan satu, dengan semakin tinggi angka tersebut menunjukkan kemampuan prediksi yang makin kuat.

Tabel 7. Hasil Uji Q²

Variabel	Q ²	Q ² _predict
Kepuasan Tenaga Kesehatan	0.445	0.392
Kualitas Pelayanan Internal	0.401	0.578

Tabel 8. Hasil Uji Q²_predict

Item	PLS-SEM		LM RMSE	PLS-SEM – LM RMSE
	RMSE	Q ² _predict		
PUA1	0.815	0.257	0.852	-0.037
PUA2	0.643	0.286	0.673	-0.030
PUA3	0.583	0.304	0.618	-0.035
PUA4	0.592	0.338	0.601	-0.009

Berdasarkan hasil analisis, variabel kepuasan tenaga kesehatan memiliki kemampuan prediksi medium terhadap jalur model PLS yaitu sebesar 0.445 dan seluruh itemnya memiliki angka PLS RMSE yang lebih rendah daripada LM RMSE sehingga variabel ini memiliki ketepatan prediksi yang kuat.

Uji hipotesis dalam PLS-SEM dilakukan dengan mengevaluasi nilai *path coefficient* yang didapat dari tabel *original sample* dan nilai *T-statistics* atau *p value*.

Tabel 9. Hasil Uji Hipotesis

Kode Hipotesis	Jalur	Path Coefficient (β)	Sample Mean (M)	STDEV	T-Statistics	p-value	Hasil
H1	SPO → PUA	0.108	0.112	0.138	0.781	0.217	Tidak didukung
H2	KPI → PUA	0.701	0.700	0.104	6.746	0.000	Didukung
H3	SPO → KPI	0.767	0.771	0.031	24.402	0.000	Didukung

Singkatan: SPO, sistem pengelolaan organisasi; KPI, kualitas pelayanan internal; PUA, kepuasan tenaga kesehatan.

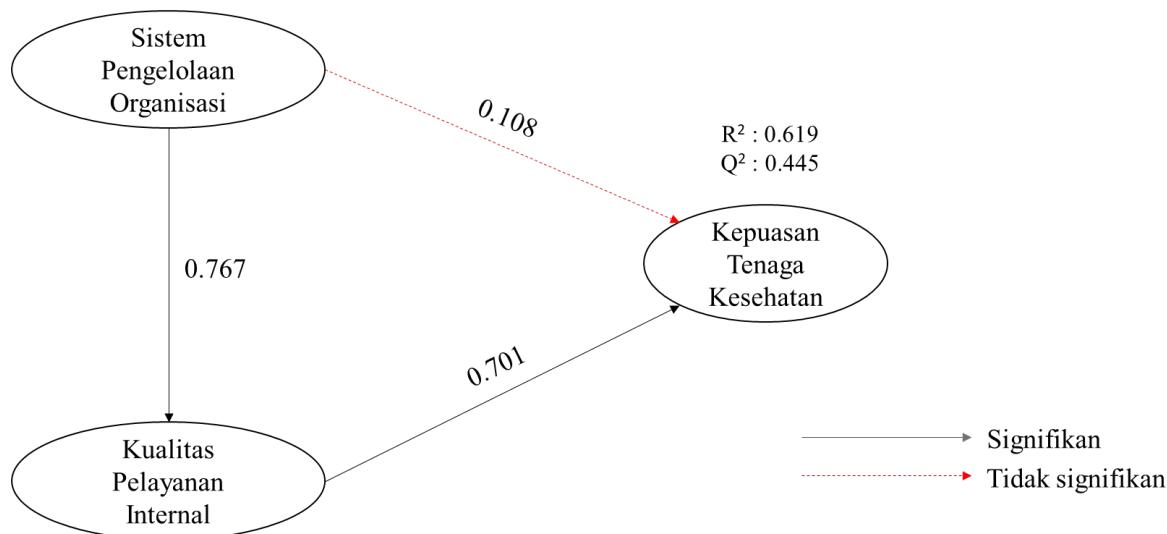
H2 dan H3 didukung karena memiliki besar dan arah *path coefficient* sesuai dengan yang telah dihipotesiskan dan nilai *T-statistics* lebih dari 1.645 atau *p value* kurang dari 0.05 sedangkan H1 tidak memenuhi kedua syarat ini bersamaan sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasikan ke populasi.

Specific indirect effects adalah efek dari variabel endogen atau variabel eksogen terhadap variabel endogen yang dimediasi oleh setidaknya variabel endogen. *Specific indirect effects* diwakili oleh dua atau lebih serangkaian panah yang menunjuk ke arah yang sama.

Tabel 10. Hasil Uji *Specific Indirect Effects*

Jalur	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T-Statistics	p-value	Hasil
Sistem Pengelolaan Organisasi						
-> Kualitas Pelayanan Internal	0.538	0.540	0.088	6.130	0.000	Signifikan
-> Kepuasan Tenaga Kesehatan						

Melalui analisis *specific indirect effects*, didapatkan bahwa kualitas pelayanan internal dapat menjadi variabel pemediasi hubungan sistem pengelolaan organisasi dan kepuasan tenaga kesehatan.



Gambar 2. Hasil model penelitian

DISKUSI

Berdasarkan uji hipotesis yang sudah dilakukan, nilai *path coefficient* hipotesis sistem pengelolaan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan tenaga kesehatan adalah 0.108 dengan nilai *T-statistics* sebesar 0.781. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun besar dan arah *path coefficient* sudah sesuai dengan yang dihipotesiskan sebelumnya, hubungan antar variabel ini tidak bisa digeneralisasikan ke populasi karena tidak signifikan. Hasil ini berbeda dari beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kedua variabel.

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, nilai *path coefficient* hipotesis kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan tenaga kesehatan adalah 0.701 dengan nilai *T-statistics* 6.746. Hasil ini menunjukkan bahwa besar dan arah *path coefficient* sesuai dengan yang dihipotesiskan dan memiliki signifikansi sehingga hipotesis didukung.

Pernyataan yang memiliki nilai rata-rata yang tinggi pada variabel kualitas pelayanan internal adalah “Rekan kerja saya memiliki respon yang cepat dan tepat.” (KPI1) dan “Rekan kerja saya memiliki kompetensi yang cukup untuk melakukan pekerjaannya.” (KPI3). Dukungan sosial terjadi ketika ada pertukaran antara dua individu yang bertindak sebagai pemberi dan penerima. Dukungan rekan kerja adalah salah satu dukungan sosial yang diberikan oleh organisasi dan digambarkan sebagai pertukaran interpersonal dimana seorang individu membantu individu lain dalam organisasi. Dukungan sosial dapat berupa kenyamanan, perhatian, penghargaan, atau bentuk bantuan lain yang diterima individu dari orang lain atau kelompok. Dukungan sosial adalah tindakan membantu yang melibatkan emosi, memberikan informasi, bantuan materi, dan penilaian positif individu dalam menghadapi masalah. Dukungan rekan kerja adalah perasaan positif, kepercayaan, dan perhatian dari orang lain dalam kehidupan kerja individu yang bersangkutan. Dapat disimpulkan bahwa dukungan sosial adalah kenyamanan fisik dan psikis, perhatian, penghargaan, dan bantuan berupa materi, informasi, emosi, pengakuan, kepercayaan, yang diterima individu dari orang lain atau kelompok. Dukungan rekan kerja mempengaruhi kepuasan kerja (Adriyanto, 2020).

Keterlibatan kerja mengacu pada persepsi karyawan tentang perhatian dan dedikasi yang rekan kerja tunjukkan pada pekerjaan mereka. Umumnya, tempat kerja dinilai dari karyawan yang termotivasi, yang bersedia melakukan lebih dari yang seharusnya, yang kemudian diartikan sebagai karyawan yang bermanfaat. Seorang karyawan yang menganggap rekan kerja kurang motivasi dan pengetahuan yang memadai dapat mengalami konflik peran dalam perbedaan pelaksanaan tugas (Babin & Boles, 1996).

Hasil penelitian ini didukung oleh beberapa penelitian lain. Penelitian pada industri perhotelan menunjukkan bahwa kualitas pelayanan internal secara positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawannya (Al-Ababneh, et al., 2018). Penelitian lain yang dilakukan pada divisi layanan sebuah perusahaan tambang menunjukkan bahwa kualitas pelayanan internal memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan karyawan (Syahidul, Achmad, & Hudayah, 2020). Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, hipotesis sistem pengelolaan organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan internal memiliki nilai *path coefficient* 0.767 dan nilai *T-statistics* 24.402 yang menunjukkan bahwa besar dan arah *path coefficient* sesuai dengan yang dihipotesiskan dan signifikan karena memiliki nilai *T-statistics* di atas 1.645.

Beberapa item pernyataan variabel sistem pengelolaan organisasi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi berdasarkan hasil analisis deskriptif adalah pernyataan “Aktivitas kerja itu sendiri menyediakan informasi secara langsung dan jelas tentang efektivitas kinerja saya.” (SPO12). Umpam balik adalah sejauh mana pelaksanaan aktivitas kerja yang disyaratkan oleh pekerjaan itu mengakibatkan individu memperolah informasi langsung dan jelas tentang keefektifan kinerjanya. Orang yang bekerja dalma pekerjaan dengan tingkat umpan balik yang tinggi cenderung lebih terlibat (*engaged*). Dengan demikian, ketika diberi lebih banyak lagi umpan balik pada hari kerja tertentu, maka keterlibatan (*engagement*) dalam pekerjaan selama hari itu ikut meningkat. Sejauh mana karyawan menerima umpan balik dari proses kerja mungkin berbeda dari satu tugas ke tugas yang lainnya. Beberapa tugas memberikan umpan balik yang jelas dan langsung, sedangkan tugas

lain tidak memberikan informasi tersebut. Umpan balik yang terkait erat dengan proses penyelesaian tugas membantu mempertahankan upaya seseorang dalam kerjanya dan memungkinkan kinerja yang lebih tinggi. Tanpa umpan balik, ambiguitas meningkat dan karyawan akan memiliki lebih sedikit panduan tentang bagaimana menginvestasikan tenaga atau usaha mereka. Akibatnya, tugas yang memberikan umpan balik akan menstimulasi keterlibatan kerja (Sonnentag, 2017).

Pernyataan yang juga memiliki rata-rata tinggi adalah “Pekerjaan ini melibatkan tugas yang bervariasi.” (SPO9). Penelitian yang dilakukan pada dokter dan perawat yang bekerja di klinik menunjukkan bahwa variasi kerja yang besar memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kepuasan kerja secara umum (Riisgaard, et al., 2017). Pernyataan yang juga penting adalah “Pekerjaan saya melibatkan penyelesaian aktivitas yang jelas awal mula dan akhirnya.” (SPO11). Hal ini menunjukkan bahwa kejelasan sebuah tugas berkontribusi pada kepuasan karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA

Kesimpulan

Melalui analisis model yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kualitas pelayanan internal mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan tenaga kesehatan dan sistem pengelolaan organisasi mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kualitas pelayanan internal, sedangkan sistem pengelolaan organisasi walaupun mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan tenaga kesehatan, pengaruh ini tidak memiliki signifikansi. Model struktural penelitian ini mempunyai kemampuan *moderate predictive accuracy* dan *medium predictive relevance* untuk target konstruk kepuasan tenaga kesehatan.

Implikasi Manajerial

Terdapat beberapa implikasi manajerial yang dapat diperlakukan di layanan kesehatan tingkat puskesmas berdasarkan hasil penelitian ini. Pada penelitian ini, diteliti tiga variabel antara lain sistem pengelolaan organisasi, kualitas pelayanan internal, dan kepuasan tenaga kesehatan.

Pertama, kinerja tim mencakup bidang-bidang seperti kerja tim, kepemimpinan, dan kinerja tugas. Karakteristik penting dari tim berkinerja tinggi adalah kepemimpinan, perilaku cadangan, pemantauan kinerja, komunikasi yang efektif, dan model mental bersama tim, seperti proses pengambilan keputusan bersama. Kinerja tugas penting untuk secara cepat merawat, memprioritaskan, dan menangani pasien dalam situasi yang mengancam jiwa. Agar efektif sebagai sebuah tim, perlu juga ada pengelolaan tugas. Meskipun ada tingkat dan taksonomi yang berbeda dalam definisi manajemen tugas, konsep tugas secara konsisten mencakup karakteristik atau sifat khusus yang diperlukan untuk melakukan dan mencapai tujuan tertentu dalam tim. Dengan demikian, sistem pengelolaan organisasi yang baik diperlukan untuk kinerja tinggi dari sebuah fasilitas kesehatan.

Kedua, sektor perawatan kesehatan lebih berkaitan dengan penyediaan layanan daripada pernyediaan barang fisik. Kualitas pelayanan di bidang kesehatan lebih menitikberatkan pada

aspek eksternal yaitu pasien, namun, realisasi kualitas layanan yang efektif dan efisien antara organisasi dan pelanggan eksternal hanya dapat dilihat setelah kinerja internal dinilai dan dioptimalkan. Dengan memahami dan menanggapi kebutuhan dan kekhawatiran karyawan, tingkat kepuasan pelanggan dapat ditingkatkan yang pada gilirannya memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi. Dalam lingkup pelayanan kesehatan, kepuasan karyawan dianggap penting untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Proses pelayanan kesehatan bersifat heterogen. Dokter, perawat, dan penyedia layanan lain yang berbeda memberikan perpaduan yang unik dalam perawatan untuk setiap pasien berdasarkan kebutuhan mereka yang berbeda-beda. Variasi juga terjadi karena situasi kontekstual, perbedaan pelatihan, pengalaman dan kemampuan individu, serta interaksi dengan pasien. Interaksi antara dokter, perawat, administrator, dan staf nonklinis dalam jaringan layanan internal digabungkan dengan cara yang berbeda untuk memberikan pelayanan. Dalam lingkungan yang heterogen seperti itu, yang penting adalah meningkatkan interaksi internal untuk memberikan pengalaman perawatan yang lebih baik bagi pasien.

Dengan memperlakukan satu sama lain sebagai pelanggan internal, karyawan harus bertujuan untuk memenuhi harapan satu sama lain dalam upaya mereka untuk mengoptimalkan pelayanan bagi pelanggan. Dengan demikian, kepuasan pelanggan internal umumnya digambarkan sebagai perasaan kepuasan atau kemakmuran yang diperoleh karyawan dari pekerjaannya. Kepuasan pelanggan internal adalah salah satu pendorong terpenting kualitas layanan, produktivitas, dan loyalitas karyawan. Penelitian sebelumnya telah mengungkapkan bahwa KPI membantu karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan dengan demikian meningkatkan kepuasan mereka. Oleh karena itu, dapat disimpulkan jika puskesmas memperhatikan ketiga variabel di atas ini, maka dapat mendorong kepuasan tenaga kesehatan sehingga mereka dapat memberikan layanan yang lebih baik bagi pasien dan meningkatkan kinerja puskesmas.

Keterbatasan Penelitian

Salah satu keterbatasan yang dijumpai oleh peneliti ketika melakukan penelitian adalah tidak cukupnya jumlah responden jika peneliti hanya mengumpulkan data dari satu puskesmas sehingga peneliti perlu mendatangi secara langsung beberapa puskesmas untuk mengumpulkan responden sampai jumlah minimal tercapai. Keterbatasan lainnya adalah karena pengisian kuesioner dilakukan secara daring, sehingga ketika jika ada hal yang ingin dibicarakan atau ditanyakan oleh responden terhadap peneliti, agak sulit untuk dilakukan. Keterbatasan lainnya adalah kurangnya respon dari tenaga kesehatan non klinis yang bekerja di puskesmas, yang mungkin dapat memberikan respons yang berbeda dari responden berupa perawat, dokter, atau bidan yang merupakan mayoritas responden pada penelitian ini.

Saran

Melalui analisis model penelitian yang sudah dilakukan, variabel yang digunakan dalam penelitian ini hanya dapat menjelaskan 61.9% dari variabel kepuasan tenaga kesehatan sedangkan 38.1%

lainnya dijelaskan oleh variabel-variabel yang tidak diteliti pada penelitian ini. Dengan demikian, pada penelitian berikutnya perlu dievaluasi variabel-variabel lain yang mempengaruhi kepuasan tenaga kesehatan. Responden penelitian dapat diperluas mencakup tenaga kesehatan non-klinis yang bekerja di puskesmas sehingga sosiodemografis responden lebih beragam dan mungkin menunjukkan hasil yang berbeda.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M., Huang, D., Sarfraz, M., Ivascu, L., & Riaz, A. (2020). Effects of internal service quality on nurses' job satisfaction, commitment and performance: Mediating role of employee well-being. *Nursing Open*, 8(2), 607-619. <https://doi.org/10.1002/nop2.665>
- Adriyanto, A. T. (2020). Enhancing Job Satisfaction through Colleague Support and Communication. *Advances In Economics, Business And Management Research*, 174, 222-228.
- Aftab, H., & Idrees, W. (2012). A Study of Job Satisfaction and IT's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 3(19), 174–179.
- Afulani, P., Nutor, J., Agbadi, P., Gyamerah, A., Musana, J., & Aborigo, R. et al. (2021). Job satisfaction among healthcare workers in Ghana and Kenya during the COVID-19 pandemic: Role of perceived preparedness, stress, and burnout. *PLOS Global Public Health*, 1(10), e0000022. <https://doi.org/10.1371/journal.pgph.0000022>
- Al-Ababneh, M., Masadeh, M., Al-Shakhsheer, F., & Habiballah, M. (2018). The impact of internal service quality on job satisfaction in the hotel industry. *Research In Hospitality Management*, 8(1), 55-62. <https://doi.org/10.1080/22243534.2018.1501182>
- Alrawashdeh, H., Al-Tammemi, A., Alzawahreh, M., Al-Tamimi, A., Elkholly, M., & Al Sarireh, F. et al. (2021). Occupational burnout and job satisfaction among physicians in times of COVID-19 crisis: a convergent parallel mixed-method study. *BMC Public Health*, 21(1), 811. <https://doi.org/10.1186/s12889-021-10897-4>
- Amanda, N., Anindita, R., & Hilmy, M. (2021). Compensation, Job Stress, and Job Satisfaction on Nurse Turnover Intention at Ananda Bekasi Hospital. *Jurnal Manajemen Kesehatan Indonesia*, 9(1), 38-44.
- Amer, B. A. (2021). How covid-19 affected burnout and job satisfaction levels among the healthcare provider in jordanian hospitals. *Journal Of Cardiovascular Disease Research*, 12(5), 762-766.
- Asamani, J., Amertil, N., & Chebere, M. (2015). The influence of workload levels on performance in a rural hospital. *British Journal Of Healthcare Management*, 21(12), 577-586. <https://doi.org/10.12968/bjhc.2015.21.12.577>
- Babin, B., & Boles, J. (1996). The effects of perceived co-worker involvement and supervisor support on service provider role stress, performance and job satisfaction. *Journal Of Retailing*, 72(1), 57-75. [https://doi.org/10.1016/s0022-4359\(96\)90005-6](https://doi.org/10.1016/s0022-4359(96)90005-6)

- Back, K., Lee, C., & Abbott, J. (2011). Internal Relationship Marketing: Korean Casino Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 111-124. <https://doi.org/10.1177/1938965510370742>
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997). Task performance and contextual performance: The meaning for personnel selection research. *Human Performance*, 10(2), 99–109. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- Borman, W.C. and Motowidlo, S.J. (1993) Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., *Personnel Selection in Organizations*, Jossey-Bass, San Francisco, 71- 98.
- Burton, L., & Peachey, J. (2009). Transactional or Transformational? Leadership Preferences of Division III Athletic Administrators. *Journal Of Intercollegiate Sport*, 2(2), 245-259. <https://doi.org/10.1123/jis.2.2.245>
- Campbell, J.P., McCloy, R.A., Oppler, S.H. and Sager, C.E. (1993) A Theory of Performance. In: Schmitt, N. and Borman, W.C., Eds., *Personnel Selection in Organizations*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, 35-70.
- CNN Indonesia. (2022). Indonesia Resmi Masuk Gelombang Ketiga Covid-19. Retrieved 6 March 2022, from <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20220201162952-20-753758/indonesia-resmi-masuk-gelombang-ketiga-covid-19>.
- Criado, N., Julián, V., Botti, V., & Argente, E. (2010). A Norm-Based Organization Management System. *Coordination, Organizations, Institutions And Norms In Agent Systems V*, 19-35. https://doi.org/10.1007/978-3-642-14962-7_2
- De Carlo, A., Dal Corso, L., Carluccio, F., Colledani, D., & Falco, A. (2020). Positive Supervisor Behaviors and Employee Performance: The Serial Mediation of Workplace Spirituality and Work Engagement. *Frontiers in psychology*, 11, 1834. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01834>
- Edwards, B., Bell, S., Arthur, Jr., W., & Decuir, A. (2008). Relationships between Facets of Job Satisfaction and Task and Contextual Performance. *Applied Psychology*, 57(3), 441-465. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00328.x>
- Edwards, B., Bell, S., Arthur, Jr., W., & Decuir, A. (2008). Relationships between Facets of Job Satisfaction and Task and Contextual Performance. *Applied Psychology*, 57(3), 441-465. <https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00328.x>
- Ellickson, M., & Logsdon, K. (2001). Determinants of Job Satisfaction of Municipal Government Employees. *State And Local Government Review*, 33(3), 173-184. <https://doi.org/10.1177/0160323x0103300302>
- FKUI, H. (2020). 83% Tenaga Kesehatan Indonesia Mengalami Burnout Syndrome Derajat Sedang dan Berat Selama Masa Pandemi COVID-19 - FKUI. Fk.ui.ac.id. Retrieved 6 March 2022, from <https://fk.ui.ac.id/berita/83-tenaga-kesehatan-indonesia-mengalami-burnout-syndrome-derajat-sedang-dan-berat-selama-masa-pandemi-covid-19.html>.

- Ginanjar, A., Intiasari, A., & Wiyoto, A. (2016). Role of Puskesmas Leader in Development of UKBM in Purbalingga District. *Buletin Penelitian Sistem Kesehatan*, 19(1), 21-31. <https://doi.org/10.22435/hsr.v19i1.4986.21-31>
- Green, P. (2016). The perceived influence on organizational productivity: a perspective of a public entity. *Problems And Perspectives In Management*, 14(2), 339-347. [https://doi.org/10.21511/ppm.14\(2-2\).2016.10](https://doi.org/10.21511/ppm.14(2-2).2016.10)
- Greenberg, N., Docherty, M., Gnanapragasam, S., & Wessely, S. (2020). Managing mental health challenges faced by healthcare workers during covid-19 pandemic. *BMJ*, 368(1), 1-2. <https://doi.org/10.1136/bmj.m1211>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Hallowell, R., Schlesinger, L. A., & Zornitsky, J. (1996). Internal service quality, customer and job satisfaction: linkages and implications for management. *Human Resource Planning*, 19(2), 20-31.
- Hamidifar, F. (2010). A Study of the Relationship between Leadership Styles and Employee Job Satisfaction at IAU in Tehran, Iran. *AU-GSB E-JOURNAL*, 3(1), 45-58.
- Hardin, H., Safaat, H., & Syamsuddin, N. (2021). Hubungan kepuasan kerja perawat dengan mutu pelayanan keperawatan di Puskesmas Wara Selatan Kota Palopo. *Jurnal Lontara Kesehatan*, 2(1), 1-10.
- Hart, C., & Bogan, C. (1992). *The Baldrige: What It Is, How It's Won, How to Use It to Improve Quality in Your Company* (1st ed.). McGraw-Hill.
- Hartawan, E., Liu, D., Handoko, M., Evan, G., & Widjojo, H. (2021). Pengaruh Iklan Di Media Sosial Instagram Terhadap Minat Beli Masyarakat Pada E-Commerce. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(1). doi:<https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i1.33853>
- Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal Of The Academy Of Marketing Science*, 43(1), 115-135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Heskett, J.L., Jones, T.O., Loveman, G.W., Sasser, W.E., & Schlesinger, L.A. (1994) Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72, 164-170.
- Hoffman, B., Blair, C., Meriac, J., & Woehr, D. (2007). Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature. *Journal Of Applied Psychology*, 92(2), 555-566. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.555>
- Inayat, W., & Jahanzeb Khan, M. (2021). A Study of Job Satisfaction and Its Effect on the Performance of Employees Working in Private Sector Organizations, Peshawar. *Education Research International*, 2021, 1-9. <https://doi.org/10.1155/2021/1751495>
- Kazmi, S., & Naarananoja, M. (2014). Significance of Management System for Effective Organizational Management. *GSTF Journal on Business Review (GBR)*, 3(2), 97-102. <https://doi.org/10.7603/s40706-013-0022-2>

- Kazmi, S., & Naarananoja, M. (2014). Significance of Management System for Effective Organizational Management. GSTF Journal on Business Review (GBR), 3(2), 97-102. <https://doi.org/10.7603/s40706-013-0022-2>
- Kock, N., & Hadaya, P. (2018). Minimum sample size estimation in PLS-SEM: The inverse square root and gamma-exponential methods. Information Systems Journal, 28(1), 227–261.
- Lee, M. C. C., Idris, M. A., & Tuckey, M. (2019). Supervisory coaching and performance feedback as mediators of the relationships between leadership styles, work engagement, and turnover intention. Human Resource Development International, 22(3), 257–282. <https://doi.org/10.1080/13678868.2018.1530170>
- Leskovic, L., Erjavec, K., Leskovar, R., & Vuković, G. (2020). Burnout and job satisfaction of healthcare workers in Slovenian nursing homes in rural areas during the COVID-19 pandemic. Annals Of Agricultural And Environmental Medicine, 27(4), 664-671. <https://doi.org/10.26444/aaem/128236>
- Liang, T., Chan, L., Lin, C., & Huang, Y. (2010). Relationship between leadership behaviors and task performance: The mediation role of job satisfaction and the moderation role of social distance. African Journal of Business Management, 5(14), 5920-5928. <https://doi.org/10.5897/AJBM10.743>
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), Handbook of industrial and organizational psychology (pp. 1297-1343). Chicago, IL: Rand McNally.
- Mading, M., & Willa, R. (2020). Persepsi Beban Kerja Tenaga Kesehatan Puskesmas di Kabupaten Nagekeo Provinsi Nusa Tenggara Timur Tahun 2019. Buletin Penelitian Kesehatan, 48(3), 219 - 226. <https://doi.org/10.22435/bpk.v48i3.3306>
- Marshall, G., Baker, J., & Finn, D. (1998). Exploring internal customer service quality. Journal Of Business & Industrial Marketing, 13(4/5), 381-392. <https://doi.org/10.1108/08858629810226681>
- Martinaningtyas, G., Girsang, L., Astuti, W., Pakpahan, M., & Purimahua, D. (2020). The Relationship between Workload and Nursing Job Satisfaction in One Private Hospital in The West Region of Indonesia. NERS: Jurnal Keperawatan, 16(2), 95-102.
- McManus, I., Keeling, A., & Paice, E. (2004). Stress, burnout and doctors' attitudes to work are determined by personality and learning style: A twelve year longitudinal study of UK medical graduates. BMC Medicine, 2(1), 29. <https://doi.org/10.1186/1741-7015-2-29>
- Melisa, P., L. Mandey, S., & Hasan Jan, A. (2020). Analisis Pengaruh Promosi, Inovasi Produk Dan Citra Perusahaan Terhadap Keputusan Pembelian Melalui Perceived Value (Studi Kasus Pada Milenial Yang Menggunakan Maskapai Garuda Indonesia). *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 7(3). doi:<https://doi.org/10.35794/jmbi.v7i3.31515>
- Motowidlo, S. J., & Van Scotter, J. R. (1994). Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance. Journal of Applied Psychology, 79(4), 475–480. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.4.475>

- Moynihan, D., & Pandey, S. (2007). Finding Workable Levers Over Work Motivation. *Administration & Society*, 39(7), 803-832. <https://doi.org/10.1177/0095399707305546>
- Ningsih, S.R., Novita, R.VT., & Bandur, A. (2022). Pengaruh Supervisi dan Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Perawat dalam Kepatuhan Hand Hygiene dan Pencegahan Resiko Jatuh di RSU GMIBM Monompia Kotamobagu. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia (MPPKI)*, 3(3), 236-243. <https://doi.org/10.31934/mppki.v3i3.1231>
- Panjakajornsak, V. (2012). Applying the service profit chain to a private hospital in Thailand. *NIDA Development Journal: วารสาร พัฒนบริหารศาสตร์*, 49(2), 79-108.
- Pantouvakis, A. (2011). Internal service quality and job satisfaction synergies for performance improvement: Some evidence from a B2B environment. *Journal Of Targeting, Measurement And Analysis For Marketing*, 19(1), 11-22. <https://doi.org/10.1057/jt.2011.2>
- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Perceived service quality as a customer-based performance measure: An empirical examination of organizational barriers using an extended service quality model. *Human Resource Management*, 30(3), 335-364. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930300304>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Porotu'o, A., Kairupan, B., & Wahongan, G. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Sikap Profesi Terhadap Kinerja Perawat Di Pelayanan Rawat Inap Rumah Sakit Umum GMIM Pancaran Kasih Manado Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *JMBI UNSRAT (Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis dan Inovasi Universitas Sam Ratulangi)*, 8(2). doi:<https://doi.org/10.35794/jmbi.v8i2.32936>
- Rachmat, R., Brasit, N., & Jusni, J. (2020). The Effects of The Leadership and the Supervision on the Discipline and Performance of the Employees in the Faculty of Medicine, Hasanuddin University Makassar. *Hasanuddin Journal Of Business Strategy*, 2(1), 95-104. <https://doi.org/10.26487/hjbs.v2i1.318>
- Rana, W., Mukhtar, S., & Mukhtar, S. (2020). Mental health of medical workers in Pakistan during the pandemic COVID-19 outbreak. *Asian Journal of Psychiatry*, 51(1), 1. <https://doi.org/10.1016/j.ajp.2020.102080>
- Riisgaard, H., Søndergaard, J., Munch, M., Le, J., Ledderer, L., Pedersen, L., & Nexøe, J. (2017). Work motivation, task delegation and job satisfaction of general practice staff: a cross-sectional study. *Family Practice*, 34(2), 188–193. <https://doi.org/10.1093/fampra/cmw142>
- Rosyidawati, D., Noor, N., & Zulkifli, A. (2020). The Influence of Workload, Job Satisfaction and Work Motivation on Nurse Performance in Hospital Inpatient Installation. *Journal Of Asian Multicultural Research For Social Sciences Study*, 1(2), 56-63. <https://doi.org/10.47616/jamrsss.v1i2.60>
- Rusli, Y., Nusri, T., & Farich, A. (2013). Analisis beban kerja dokter dan perawat di poli umum puskesmas kedaton kota bandar lampung dengan metode *workload indicator staff needs* (WISN). *Jurnal Dunia Kesmas*, 2(1), 1-13.

- Saleem, H. (2015). The Impact of Leadership Styles on Job Satisfaction and Mediating Role of Perceived Organizational Politics. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 172, 563-569. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.403>
- Samadara, P. (2020). Internal Service Quality and Employee Performance: Case of Swiss Belin Kristal Hotel- Indonesia. *The International Journal of Social Sciences World*, 2(1), 109-115. <https://doi.org/10.5281/zenodo.4146874>
- Shahu, R., & Gole, S.V. (2008). Effect of Job Stress and Job Satisfaction on Performance: An Empirical Study. *AIMS International Journal of Management*, 2, 237-246.
- Shajahan, D. S., & Shajahan, L. (2004). *Organizational behavior*. New Age International Publications.
- Sharma, P., Kong, T., & Kingshott, R. (2016). Internal service quality as a driver of employee satisfaction, commitment and performance. *Journal Of Service Management*, 27(5), 773-797. <https://doi.org/10.1108/josm-10-2015-0294>
- Shmailan, A. (2016). The relationship between job satisfaction, job performance and employee engagement: An explorative study. *Issues In Business Management And Economics*, 4(1), 1-8. <https://doi.org/10.15739/ibme.16.001>
- Shoja, E., Aghamohammadi, V., Bazyar, H., Moghaddam, H., Nasiri, K., & Dashti, M. et al. (2020). Covid-19 effects on the workload of Iranian healthcare workers. *BMC Public Health*, 20(1), 1636. <https://doi.org/10.1186/s12889-020-09743-w>
- Singh, J.K., & Jain, M. (2013). A study of employees' job satisfaction and its impact on their performance. *Journal of Indian Research*, 1(4), 105–111.
- Sonnentag, S. (2017). A task-level perspective on work engagement: A new approach that helps to differentiate the concepts of engagement and burnout. *Burnout Research*, 5, 12-20. <https://doi.org/10.1016/j.burn.2017.04.001>
- Syahidul, S., Achmad, G., & Hudayah, S. (2020). Effect of internal service quality on employee satisfaction and its impact on internal customer satisfaction division port bontang coal terminal PT Indominco Mandiri. *International Journal of Economics, Business And Accounting Research (IJEBAR)*, 4(4), 1347-1362.
- Tan, B. Y. Q., Chew, N. W. S., Lee, G. K. H., Jing, M., Goh, Y., Yeo, L. L. L., Zhang, K., Chin, H.-K., Ahmad, A., Khan, F. A., Shanmugam, G. N., Chan, B. P. L., Sunny, S., Chandra, B., Ong, J. J. Y., Paliwal, P. R., Wong, L. Y. H., Sagayanathan, R., Chen, J. T., ... Sharma, V. K. (2020). Psychological Impact of the COVID-19 Pandemic on Health Care Workers in Singapore. *Annals of Internal Medicine*, 173(4), 317–320. <https://doi.org/10.7326/M20-1083>
- Tirmizi, M. A., Malik, M. I., & Mahmood-ul-Hasan. (2008). Measuring satisfaction: An Investigation regarding age, tenure and job satisfaction of white collar employees. *International Society of Behavioral Medicine*.
- Van Scotter, J. (2000). Relationships of Task Performance and Contextual Performance with Turnover, Job Satisfaction, and Affective Commitment. *Human Resource Management Review*, 10(1), 79-95. [https://doi.org/10.1016/s1053-4822\(99\)00040-6](https://doi.org/10.1016/s1053-4822(99)00040-6)

- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525–531. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.525>
- Walumbwa, F. O., Wang, P., Lawler, J. J., & Shi, K. (2004). The role of collective efficacy in the relations between transformational leadership and work outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(4), 515–530. <https://doi.org/10.1348/0963179042596441>
- Wang, G. (2012). The influence of internal service quality on employee job satisfaction at Taiwan-listed international tourist hotels: using organisational culture as the moderator. *World Transactions on Engineering and Technology Education*, 10(3), 174-183.
- Wirani, V., Arso, S., & Suryawati, C. (2017). Analisis perbedaan faktor yang berpengaruh pada kepuasan kerja perawat PNS dan non PNS di RSUD Prof. Dr. Margono Soekarjo Purwokerto (Studi di RSUD Prof. Dr. Margono Soekarjo Purwokerto). *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Undip)*, 5(4), 153-163. <https://doi.org/https://doi.org/10.14710/jkm.v5i4.18332>
- Yáñez-Araque, B., Gómez-Cantarino, S., Gutiérrez-Broncano, S., & López-Ruiz, V. R. (2021). Examining the Determinants of Healthcare Workers' Performance: A Configurational Analysis during COVID-19 Times. *International journal of environmental research and public health*, 18(11), 5671. <https://doi.org/10.3390/ijerph18115671>
- Yudiah, W., Yudianto, K., & Prawesti, A. (2018). Fatigue and work satisfaction of emergency nurses in Bandung, West Java, Indonesia. *Belitung Nursing Journal*, 4(6), 602-611. <https://doi.org/10.33546/bnj.558>
- Yulianti, R. (2021). The Analysis of Nurse Performance During Covid-19 Pandemic: A Case Study from Private Hospital in Tangerang. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan| Journal Of Theory And Applied Management*, 14(2), 147. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v14i2.27672>
- Zhang, M., Zhang, P., Liu, Y., Wang, H., Hu, K., & Du, M. (2021). Influence of perceived stress and workload on work engagement in front-line nurses during COVID-19 pandemic. *Journal of clinical nursing*, 30(11-12), 1584–1595. <https://doi.org/10.1111/jocn.15707>