

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Industri layanan kesehatan khususnya yang diselenggarakan rumah sakit sedang berkembang pesat, ditandai dengan penambahan rumah sakit baru (Profil Kesehatan Indonesia, 2020). Saat ini perkembangan tersebut mendapat tantangan baru yang tidak diprediksi sebelumnya dan harus dihadapi oleh rumah sakit, yaitu pandemi COVID-19. Kondisi pandemi yang baru ini berdampak sangat besar terhadap industri layanan kesehatan (WHO, 2020). Dalam artikel McKinsey, disebutkan momen pandemi ini dapat menjadi momen untuk refleksi bagi industri layanan kesehatan (Baur *et al.*, 2021). Ada banyak organisasi dan sarana pelayanan kesehatan yang tidak siap menghadapi pandemi COVID-19. Isu ini diangkat oleh Harvard Business Review sebagai isu yang krusial bagi industri kesehatan (Herzlinger & Richman, 2021). Fenomena yang berhubungan dengan pandemi ini membuat layanan kesehatan harus dapat beradaptasi agar organisasi pelayanan kesehatan atau rumah sakit dapat menjaga kualitas pelayanannya. Cara beradaptasi manajemen rumah sakit ini tergantung dari kesiapan organisasi dan kemampuan organisasi berinovasi (Tolf, 2017).

Dunia industri kesehatan menjadi sangat menarik perhatian banyak orang terlebih sejak COVID-19, karena berkaitan langsung dengan kehidupan dan derajat kesehatan manusia, terlebih di saat pandemi COVID-19 yang mempunyai resiko mortalitas yang tinggi (WHO, 2021). Tidak hanya Indonesia, rumah sakit di seluruh dunia dalam waktu yang singkat menjadi perhatian yang krusial karena krisis sarana, prasarana maupun sumber daya manusia kesehatan. Pandemi seperti ini

tidak pernah diprediksi dan dipersiapkan oleh rumah sakit yang sudah beroperasi dengan kapasitas yang sudah ada sebelumnya. Oleh karena itu, rumah sakit terganggu pelayanannya karena rumah sakit harus mengalokasikan sumber daya untuk menjaga berjalannya operasional rumah sakit. Hal tersebut menjadi perhatian bagi rumah sakit swasta yang harus mengelola keuangan dengan efisien dan meminimalisi biaya berlebih yang tidak diperlukan (de Aguiar Hugo & Lima, 2021).

Dalam pelayanan kesehatan di Indonesia, rumah sakit menjadi penyedia layanan utama untuk memberikan pelayanan kesehatan. Indonesia memiliki banyak rumah sakit dengan berbagai tipe, sesuai dengan PMK No. 3 Tahun 2020, rumah sakit umum dapat dikelompokkan dalam beberapa tipe berdasarkan jumlah tempat tidur yang dimiliki. Rumah sakit umum kelas A diklasifikasikan sebagai rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 250 (dua ratus lima puluh) tempat tidur. Rumah sakit umum kelas B diklasifikasikan sebagai rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 200 (dua ratus). Rumah sakit umum kelas C diklasifikasikan sebagai rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 100 (seratus). Rumah sakit umum kelas D diklasifikasikan sebagai rumah sakit umum yang memiliki jumlah tempat tidur paling sedikit 50 (lima puluh). Rumah sakit umum berdasarkan kepemilikannya dapat dimiliki oleh pemerintah atau oleh swasta (Profil Kesehatan Indonesia, 2020). Pelayanan kesehatan oleh rumah sakit di Indonesia diselenggarakan juga oleh banyak rumah sakit swasta. Dalam empat tahun terakhir, rumah sakit di Indonesia mengalami peningkatan sebesar 12,86% (Kemenkes, 2021). Rumah sakit kepemilikan swasta yang bersifat non-profit biasanya dipegang oleh suatu yayasan

sedangkan rumah sakit swasta yang bersifat profit dipegang oleh perseroan terbatas. Pertumbuhan yang signifikan dari rumah sakit swasta tercatat sampai pada tahun 2021 sebanyak 788 rumah sakit, sementara rumah sakit pemerintah dan kabupaten tercatat sebanyak 604 rumah sakit. Sampai dengan tahun 2020 terdapat 2925 rumah sakit di Indonesia, dengan persentase sebesar 25,9% adalah RS swasta di Indonesia (Kemenkes, 2021).

Pada pandemi COVID-19, McKinsey dalam artikelnya menyebutkan banyak rumah sakit swasta yang kesulitan untuk beradaptasi dan menyesuaikan dengan keadaan yang berubah sangat cepat. Rumah sakit yang belum mempunyai ruang isolasi mengubah tata ruang sehingga memungkinkan untuk memiliki ruang isolasi, rumah sakit yang hanya memiliki sedikit mesin ventilator pun melakukan ekspansi untuk investasi ke mesin-mesin tambahan sehingga memungkinkan untuk merawat pasien COVID-19 (Singhal, Reddy, Dash, & Weber, 2020). Namun, perubahan yang diperlukan tidak hanya di sarana dan prasarana rumah sakit saja, dari aspek sumber daya manusia McKinsey secara khusus menyebutkan bahwa sumber daya manusia kesehatan pun dituntut untuk belajar hal-hal baru. Hal ini diperlukan agar dapat beradaptasi dengan cepat untuk dapat bertahan menjalankan operasional rumah sakit (Jurisic, Lurie, Risch, & Salo, 2021). Dengan demikian kualitas dari sumber daya manusia kesehatan yang bekerja pada organisasi pelayanan Kesehatan memegang peranan penting dalam perubahan-perubahan ini. Karenanya, departemen manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam mengelola rumah sakit dalam mencapai tujuannya.

Rumah sakit swasta bersaing dengan pelayanan yang diberikan sehingga pasien merasa nyaman dan dapat kembali ke rumah sakit tersebut di kesempatan

lain serta merekomendasikan rumah sakit kepada keluarga dan kerabat. Rumah sakit yang baru dan sedang berkembang sangatlah ideal untuk menjadi subyek penelitian karena sedang berada dalam fase *growing* / bertumbuh. Inovasi merupakan hal penting yang harus ada pada organisasi yang baru dan sedang bertumbuh sehingga pertumbuhan dapat terarah dengan baik (Chiu, Huang, Chi & Luong., 2021; Ciasullo, Cosimato & Pellicano, 2017). Inovasi tersebut merupakan proses internal untuk menghadapi perubahan eksternal. Hal ini penting terutama pada rumah sakit pada fase perkembangan dimana rumah sakit swasta sedang membangun sistem dan budaya kerja yang ideal. Dengan demikian, pemilihan rumah sakit dalam fase pertumbuhan penting dan menarik untuk diteliti.

Salah satu rumah sakit swasta yang memberikan pelayanan untuk pasien COVID-19 pada saat pandemi di Indonesia adalah RS XYZ. Rumah sakit XYZ dipilih sebagai subyek penelitian ini karena model rumah sakit yang sedang ada pada fase *growing* sehingga sangat cocok untuk penelitian ini. RS XYZ merupakan RS swasta tipe B di suatu wilayah di Sulawesi Utara yang baru beroperasi sejak tahun 2019. Rumah sakit ini memiliki pelayanan yang beragam terutama pusat kardiovaskular, saraf, kebidanan dan kandungan. Sebagai rumah sakit swasta, RS XYZ harus memberikan pelayanan yang berkualitas sehingga pasien mau membayar untuk kualitas pelayanan yang didapatkan. Rumah sakit XYZ harus bersaing dengan rumah sakit swasta lain yang sudah lebih dulu berdiri. Di sisi lain, RS XYZ yang sedang berkembang perlu merekrut sumber daya manusia yang dapat memberi pelayanan unggul. Dengan demikian dukungan dari bagian pengelola sumber daya manusia menjadi sangat penting dalam mencapai tujuan jangka panjang. Pada kondisi pandemi COVID-19, manajemen rumah sakit dihadapkan

pada sejumlah tantangan baru yang dapat berakibat pada operasional yang terhambat.

Fenomena pertama yang ditemukan di RS XYZ terkait dengan data kepuasan pasien yang belum mencapai target dari manajemen rumah sakit. Kepuasan pasien yang ditargetkan oleh RS XYZ adalah >95%, namun target ini belum tercapai dalam tiga bulan terakhir sehingga diperlukan perbaikan dan peningkatan pelayanan untuk dapat mencapai target. *Gap* atau kesenjangan antara target yang diminta oleh manajemen dan anggaran yang didapat menjadi sebuah fenomena masalah untuk dipecahkan. Data kepuasan pasien RS XYZ dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1.1 Data Kepuasan Pasien pada RS XYZ

	2021		
Bulan	Agustus	September	Oktober
Persentase	94%	91%	90%

Sumber: Data Olahan Penelitian (2021)

Terdapat berbagai faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pasien yang belum memenuhi target. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan adalah proses pelayanan yang langsung dirasakan oleh pasien. Hal ini dapat dikenali lebih dulu oleh tenaga medis yang bertugas langsung pada RS XYZ. Karenanya, tenaga medis tersebut diarahkan untuk dapat memberikan masukan bagi penyelesaian masalah.

Fenomena kedua yang ditemukan di RS XYZ adalah kurangnya ide-ide yang diusulkan oleh tenaga medis yang bertugas di garda depan rumah sakit. RS XYZ yang sedang dalam fase pertumbuhan akan berinovasi untuk mengembangkan pelayanan dan program-program unggulan yang menarik. Dari masukan / informasi

yang diperoleh, ditemukan bahwa di RS XYZ memiliki keterbatasan jumlah program layanan yang ditawarkan. Direktur RS XYZ berupaya untuk meminta usulan ide-ide inovatif dari dokter dan dokter spesialis setiap bagian untuk dikumpulkan dan diolah menjadi produk layanan yang dapat ditawarkan oleh rumah sakit, namun respon dari permintaan ini tidak mencapai target minimal lima ide baru per bulan. Data jumlah ide-ide yang didapat dari dokter spesialis disajikan pada tabel 2 berikut.

Tabel 1.2 Data Usulan Inovasi Pelayanan RS XYZ

Bulan	2021		
	Q1	Q2	Q3
Jumlah Ide	3	4	2

Sumber: Data Olahan Penelitian (2021)

Dalam mengelola organisasi, menerima usulan dari karyawan merupakan hal yang penting karena dapat mengembangkan budaya inovasi. Namun, hal tersebut harus diiringi dengan partisipasi yang aktif dari karyawan. Karenanya, perlu diperhatikan faktor-faktor yang mendorong ide inovasi dari masing-masing individu.

Fenomena ketiga berkaitan dengan budaya organisasi yang belum menerima inovasi dengan terbuka. Hal ini didapat dari informasi yang diberikan oleh pimpinan RS XYZ. Hasil wawancara yang dilakukan pada bulan Juni 2021 mengindikasikan adanya fenomena dimana karyawan di RS XYZ cenderung resisten terhadap inisiatif inovasi dari pihak manajemen. Hasil wawancara berupa tanggapan dari direktur terhadap pertanyaan “sejauh mana karyawan di RS XYZ dapat terbuka terhadap inovasi-inovasi baru yang diberikan oleh pihak

manajemen?”. Kutipan hasil wawancara ditampilkan dalam penggalan kalimat di Tabel 3 seperti di bawah ini.

Tabel 1.3 Data Hasil Wawancara Direktur RS XYZ

No.	Kutipan Wawancara
1	“Sejauh pengamatan saya, karyawan di rumah sakit ini belum menunjukkan ide-ide untuk meningkatkan pelayanan yang diberikan padahal rumah sakit ini merupakan rumah sakit baru yang sedang menyesuaikan kebutuhan pasien.”
2	“Dalam penilaian saya secara pribadi, karyawan RS XYZ terutama yang lebih senior sangat sulit menerima ide-ide baru.”
3	“Respon yang diberikan saat menerima usulan yang berbeda dari kebiasaan lama adalah karyawan tersebut tetap saja menjalankan sesuai keyakinan karyawan yang sudah ada sebelumnya.”

Sumber: Data olahan penelitian (2021)

Dari kutipan hasil wawancara dapat disimpulkan suatu fenomena dimana karyawan cenderung kurang responsif terhadap ide-ide perubahan yang diperlukan bagi perkembangan rumah sakit. Partisipasi aktif karyawan dalam menerima perubahan yang berhubungan dengan keberhasilan program yang dicanangkan oleh manajemen rumah sakit. Karenanya, kemampuan menanggapi ide-ide baru menjadi indikasi organisasi untuk berjalan secara efektif.

Kesimpulan dari ketiga fenomena di atas menunjukkan bahwa terdapat masalah dalam proses inovasi di RS XYZ. Dengan demikian, diperlukan analisis mendalam agar rumah sakit mampu mencapai tahapan dimana rumah sakit tersebut mampu berinovasi, hal tersebut dapat diidentifikasi sebagai *organizational innovation*. Apabila tingkat *organizational innovation* rumah sakit meningkat, maka tantangan yang dihadapi RS XYZ dapat diatasi. Dalam kajian ilmu manajemen, *organizational innovation* didefinisikan sebagai proses mendasari keinginan dan perubahan rencana organisasi melalui kreasi, pengenalan, dan

aplikasi dari ide-ide baru, tujuan, dan perangkat yang digunakan (Sung & Kim, 2021). Sebelumnya, Damanpour (1991) melihat adopsi dari inovasi sebagai inovasi dan mendefinisikannya meliputi kreasi, pengembangan, dan eksekusi dari ide-ide dan tindakan baru. Dari definisi tersebut dapat dipahami bahwa *organizational innovation* penting bagi perkembangann organisasi termasuk dalam RS XYZ. Sehubungan dengan hal tersebut, penelitian ini menggunakan *organizational innovation* yang merupakan *outcome* dari kinerja organisasi serta menjadi variabel dependen.

Pada studi oleh Damanpour (2020), dijelaskan bahwa sumber inovasi dapat berasal dari dua arah. Makro yang berarti ditekan dari luar, misalnya dari luar organisasi; sedangkan mikro ditekan dari internal organisasi itu sendiri, misalnya dari karyawan-karyawan yang bekerja di organisasi tersebut. Pada penelitian oleh Ahmad, Widen, & Huvila (2019) disebutkan bahwa inovasi membutuhkan usaha dan tidaklah mudah untuk dicapai. Ada dua kategori besar yang memisahkan inovasi yaitu *explorative* yang berarti inovasi yang bersifat radikal berangkat dari yang apa sudah ada baik sistem maupun pasarnya berubah sesuai kebutuhan pasar, dan *exploitative* yang sebaliknya lebih bersifat sebagai tambahan untuk memperkaya yang sudah ada pada organisasi.

Penelitian terbaru oleh Sung & Kim (2021) menjelaskan bahwa ada hubungan yang kuat dan signifikan antara *innovative behaviour* dengan *organizational innovation*. Literatur terdahulu oleh Damanpour (1991) mendalami tentang *organizational innovation* sebagai adopsi dari inovasi sendiri yang sudah diproses secara internal oleh suatu organisasi, dan ini meliputi kreasi,

pengembangan, dan eksekusi dari ide atau tindakan baru. Sehingga *innovative behaviour* berpengaruh terhadap *organizational innovation*.

Penelitian empiris terdahulu tentang variabel *psychological empowerment*, memiliki hasil bahwa ada hubungan yang kuat antara *psychological empowerment* dengan *innovative behaviour* (Malik, Sarwar, & Orr, 2020). *Psychological empowerment* berfokus pada individu atau tim kerja yang merasa mereka memiliki kontrol atas pekerjaan mereka (Maynard, Gilson & Mathieu, 2012; Spreitzer, 1995). Melalui analisis multivariat ditemukan bahwa model penelitian Malik *et al.*, (2020) telah mempunyai kemampuan prediksi yang cukup. Sehingga variabel tersebut layak untuk diadopsi dan digunakan dalam penelitian ini.

Penelitian terdahulu (Malik *et al.*, 2020; Eilers, Simmert, & Peters, 2020) juga menemukan bahwa kemampuan tim untuk menentukan sumber keperluan dalam pekerjaan dan cara tim berkomunikasi merupakan sumber utama yang membuat mereka dapat merasakan *psychological empowerment* dalam diri mereka. Penelitian ini juga menemukan bahwa *psychological empowerment* merupakan *explanatory mechanism* yang mendukung adanya *innovative behaviour* pada suatu tim kerja. Penelitian lainnya oleh Zheng, Wu, Xie, & Li, (2019) mengatakan bahwa budaya inovasi dapat memberi kontribusi yang signifikan dalam mencapai *innovative behaviour* yang tinggi. Penelitian Sung & Kim (2020) mendukung bahwa *innovative behaviour* sebagai variabel mediasi secara signifikan mempengaruhi *organizational innovation*. Hasil dari penelitian yang memodifikasi model sebelumnya ini dapat memberikan solusi atau saran dalam lingkup ilmu manajemen rumah sakit yang sedang berada dalam fase *growing* sehingga inovasi-

inovasi dapat ditemukan dan dikemukakan untuk pertumbuhan organisasi dapat dilakukan dengan cepat (Rogers, 1983).

Keterbatasan pada penelitian terdahulu oleh Malik *et al.*, (2020) antara lain data penelitian ini diambil dan dilakukan pada beragam industri yang salah satunya adalah rumah sakit, namun kurang spesifik tertuju pada industri kesehatan, khususnya rumah sakit. Keterbatasan lainnya adalah tidak menggunakan variabel *organization culture* yang berguna untuk memprediksi *innovative behaviour*. Dengan demikian model penelitian tersebut masih perlu diuji pada populasi yang berbeda, khususnya pada rumah sakit swasta yang langsung terkena dampak dari pandemi COVID-19 serta harus dilakukan penambahan dan pengurangan variabel yang disesuaikan dengan penelitian ini. Dalam rerangka atau model penelitian tersebut ada satu variabel dependen yaitu *project performance* yang pada penelitian ini diganti dengan variabel *organizational innovation*. Dari penelitian ini juga diambil variabel *psychological empowerment* sebagai faktor internal yang membuat karyawan mampu meng-*empower* atau memberdaya atau menguasai diri sendiri secara psikologis sehingga menstimulus karyawan untuk berperilaku inovatif (Malik *et al.*, 2020, Seribert *et al.*, 2011) serta ditambahkan variabel *organization culture* (Hamid & Durmaz, 2020).

Untuk mengisi keterbatasan yang ada dari penelitian terdahulu, dibutuhkan modifikasi dengan menambahkan variabel *organization culture* sebagai faktor internal yang didapatkan dari tempat kerja yang mempengaruhi karyawan untuk memiliki perilaku inovatif yang dapat berdampak terhadap inovasi baru pada organisasi tempat bekerja (Zheng *et al.*, 2019). Untuk dapat memberikan kontribusi baru dalam ranah ilmu manajemen, dibutuhkan modifikasi model yang dalam

penelitian ini untuk memprediksi *innovative behaviour* serta *organizational innovation* (Sung & Kim, 2021). Hal ini dilakukan dengan menambah variabel *organization culture* sebagai mediasi terhadap variabel *organizational innovation*.

Penelitian ini merujuk pada model penelitian terdahulu oleh Malik *et al.* (2020). Variabel pada penelitian empiris ini berfokus *agile antecedents* yang terdiri dari tiga variabel yaitu; *team autonomy*, *team diversity*, dan *agile communication*) sebagai variabel independen. *Agile antecedent* ini sangat penting karena pada era pandemi, industri kesehatan khususnya rumah sakit harus siap menghadapi perubahan yang tidak terduga, sehingga kemampuan organisasi untuk merespon perubahan dengan cepat yangt disebut sebagai *agility* merupakan hal yang penting (Tolf, 2017).

Penelitian terdahulu menunjukkan variabel *agile antecedents* mempunyai pengaruh yang kuat pada *psychological empowerment*, serta kemudian dapat mempegaruhi *innovative behaviour* (Malik *et al.*, 2020). Pada penelitian tersebut ditemukan bahwa pengaruh signifikan dari *agile antecedents* terhadap *psychological empowerment* berasal dari yaitu variabel *team autonomy* dan *agile communication* sedangkan variabel lainnya seperti *team diversity* tidak signifikan. Pada penelitian-peneltian lainnya ditemukan bahwa variabel *agile antecedents* juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organization culture* (Moe, Smite, Paasivaara, & Lassennius, 2021; Hummel, Rosenkranz & Holten, 2013).

Posisi penelitian ini mengusulkan model baru yang telah dimodifikasi dari penelitian Malik *et al.* (2020) dengan satu variabel dependen yaitu *organizational innovation*, kemudian akan diuji pengaruhnya terhadap tiga variabel independen yang disebut sebagai *agile antecedents* antara lain *team autonomy*, *team diversity*,

dan *agile communication* melalui variabel mediasi *psychological empowerment* dan *organization culture* sehingga menjadi dua faktor yang berasal dari internal dan eksternal organisasi. Kedua variabel mediasi ini mengarah pada variabel *innovative behaviour*. Model penelitian ini akan diuji secara empiris pada karyawan dan tenaga kesehatan yang bekerja pada RS XYZ yang berlokasi di Sulawesi Utara pada Tahun 2021. Selain nantinya memberikan kontribusi baru pada ilmu manajemen rumah sakit, temuan yang didapatkan dari penelitian ini diharapkan dapat memberi implikasi manajerial yang bermanfaat untuk perkembangan rumah sakit baru.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Dari uraian tentang variabel-variabel yang akan digunakan dan dianalisis dalam model penelitian ini maka dapat disusun pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut;

1. Apakah *team autonomy* mempunyai pengaruh positif pada *psychological empowerment*?
2. Apakah *team autonomy* mempunyai pengaruh positif pada *organization culture*?
3. Apakah *team diversity* mempunyai pengaruh positif pada *psychological empowerment*?
4. Apakah *team diversity* mempunyai pengaruh positif pada *organization culture*?
5. Apakah *agile communication* mempunyai pengaruh positif pada *psychological empowerment*?

6. Apakah *agile communication* mempunyai pengaruh positif pada *organization culture*?
7. Apakah *psychological empowerment* mempunyai dampak pada *innovative behaviour*?
8. Apakah *organization culture* mempunyai dampak pada *innovative behaviour*?
9. Apakah *innovative behaviour* mempunyai dampak pada *organizational innovation*?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai uraian pertanyaan penelitian di atas, maka dapat disusun tujuan penelitian seperti dijelaskan dibawah ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *team autonomy* terhadap *psychological empowerment*.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *team autonomy* terhadap *organization culture*.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *team diversity* terhadap *psychological empowerment*.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *team diversity* terhadap *organization culture*.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *agile communication* terhadap *psychological empowerment*.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *agile communication* terhadap *organization culture*.

7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *psychological empowerment* terhadap *innovative behaviour*.
8. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *organization culture* terhadap *innovative behaviour*.
9. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *innovative behaviour* terhadap *organizational innovation*.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian kuantitatif ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang dapat dibagi menjadi dua, yaitu manfaat dalam aspek akademis dan aspek manajemen praktis di rumah sakit.

Manfaat bagi akademisi dalam ilmu manajemen yaitu memberikan masukan bagi penelitian selanjutnya tentang pendekatan *agile antecedents: team autonomy, team diversity, agile communication* dalam implementasi teori *agile management* pada sektor industri pelayanan kesehatan, khususnya pada rumah sakit swasta. Masukan ini diperoleh melalui pengujian model penelitian dengan variabel *dependent* yaitu *organizational innovation*. Dimana model penelitian ini akan diuji secara empiris pada karyawan dan tenaga kesehatan di rumah sakit swasta tipe B yang ada di Minahasa Utara, Sulawesi Utara.

Manfaat bagi praktisi, yaitu penelitian ini dapat memberi masukan bagi tim manajemen rumah sakit swasta, terutama rumah sakit swasta tipe B untuk memperhatikan faktor-faktor yang dapat dipertahankan serta lebih ditingkatkan dalam proses kerja rumah sakit melalui kemampuan internalnya. Selanjutnya, penelitian ini juga akan menyajikan data terkait area-area yang dapat dan perlu

diprioritaskan dalam *psychological empowerment* dan *organization culture* yang akan berdampak pada *innovative behaviour* dari karyawan rumah sakit serta perkembangannya inovasi rumah sakit yang sedang dalam tahap berkembang.

1.5. Sistematika Penelitian

Penelitian ini disusun dalam sistematika penelitian yang terdiri dari lima bab. Pada masing-masing bab terdapat penjelasan-penjelasan sesuai dengan judul bab. Kelima bab tersebut memiliki alur dan keterkaitan antara satu bab dengan bab yang lainnya sehingga membuat penelitian ini menjadi satu kesatuan yang lengkap dan komprehensif sebagai naskah akademis. Penjabaran dari sistematika penulisan tesis ini disusun sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang dari penelitian ini dibuat serta penjelasan fenomena dan masalah penelitian ini beserta variabel-variabel penelitian yang akan digunakan. Selanjutnya uraian tentang pertanyaan penelitian (*research question*), tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi uraian teori-teori dasar sebagai landasan dari penelitian, penjelasan variabel, serta penelitian-penelitian yang terkait dengan topik penelitian terdahulu. Kemudian pengembangan hipotesis beserta gambar model penelitian (*conceptual framework*) yang akan dijelaskan lebih lanjut pada bab ini.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan tentang objek penelitian, unit analisis penelitian, tipe penelitian, operasionalisasi variabel penelitian, populasi dan sampel, penentuan jumlah sampel, metode penarikan sampel, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang analisis dari pengolahan data penelitian yang terdiri dari profil dan perilaku responden, analisis deskripsi variabel penelitian, analisis inferensial penelitian dengan PLS-SEM beserta pembahasannya.

BAB V: KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan dari penelitian ini, implikasi manajerial serta ketebatasan dan saran untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

