

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Kinerja organisasi mencerminkan kesuksesan perusahaan sebagai pengelola dan pengembang kegiatan usaha perusahaan. Kinerja organisasi harus didukung sistem dan lingkungan kerja yang memberikan ruang tumbuh sehingga selalu ada peningkatan dari badan usaha. Upaya internal dapat dilakukan dengan mengelola dan mengembangkan manusia sebagai sumber daya yang tersedia. Karyawan berkualitas dapat menjadi aset yang berharga bagi perusahaan dan perlu dibuat program pengembangan, pemeliharaan, untuk mempertahankan agar karyawan tekun dalam bekerja dan mempunyai tingkat keuletan yang tinggi sehingga memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi. Secara umum, kinerja organisasi mengacu pada tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh kelompok organisasi dalam jangka waktu tertentu dengan memperhatikan parameter yang disepakati, seperti biaya historis atau yang diproyeksikan, tingkat efisiensi, akuntabilitas manajemen, dan faktor-faktor lainnya (Rivai, 2015: 604).

Kinerja rumah sakit dievaluasi melalui kualitas pelayanan kepada pasien dengan memperhatikan penggunaan sarana, pemantauan mutu pelayanan, dan efisiensi pelayanan. Beberapa parameter standar yang digunakan mencakup persentase terisinya tempat tidur pada periode waktu tertentu (*Bed Occupancy Rate/BOR*) dengan standar pencapaian 60-85%, waktu rata-rata perawatan, (*Average Length of Stay/ALOS*) dihitung dalam hari dengan standar 6-9 hari,

rata-rata pemanfaatan tempat tidur (*Bed Turn Over/BTO*) dengan standar ideal adalah 40-50 kali per tahun, rata-rata selang periode penggunaan tempat tidur (*Turn of Interval/ToI*) dengan standar pencapaian 1-3 hari (Profil Kesehatan Karawang, 2018). Berikut kami laporkan indikator kinerja pelayanan operasional rumah sakit di Kabupaten Karawang tahun 2018.

**Tabel 1.1.**  
**Indikator Kinerja Pelayanan Rumah Sakit di Kabupaten Karawang 2018**

No.	Rumah Sakit	BOR (%)	BTO (KALI)	TOI (HARI)	ALOS (HARI)
15	RSU XYZ	24,19	87,09	3,18	2,35
	Kabupaten Karawang	63,17	75,47	1,78	3,10

*Sumber: Profil Kesehatan Karawang, 2018*

Rumah Sakit XYZ terletak di wilayah Kabupaten Karawang bagian timur yang letaknya berdekatan dengan Kabupaten Purwakarta dan Kabupaten Subang, pada jalur jalan Negara Pantai Utara Jawa. Diresmikan pada tahun 2011 sebagai rumah sakit tipe C dengan 125 tempat tidur. Dari tabel diatas, data menunjukkan RSU XYZ berada di peringkat 15 dari 21 rumah sakit di Kab. Karawang. RSU XYZ memiliki nilai BOR berada di angka 24,19% yang berarti masih belum mencapai standar. BTO RSU XYZ yang mencapai 87,09 termasuk belum ideal. TOI RSU XYZ mencapai 3,18 termasuk kurang ideal. ALOS RSU XYZ yang mencapai 2,35 termasuk kurang ideal. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja organisasi RSU XYZ masih belum baik dan perlu peningkatan untuk waktu mendatang.

**Tabel 1.2.**  
**Data Pelanggaran Absensi Karyawan RSU XYZ Tahun 2022**

Bulan	Jumlah Pelanggaran	%
Januari	573	8,6%
Februari	417	6,3%
Maret	390	5,9%
April	367	5,6%
Mei	438	6,6%
Juni	278	4,2%
Juli	353	5,3%
Agustus	307	4,7%
September	347	5,3%
Oktober	269	4,1%
November	312	4,7%
Desember	221	3,4%
Rata-rata Tahun 2022		5,37%

*Sumber : laporan PPSDM RSU XYZ, 2022*

Berdasarkan tabel di atas, menurut data yang telah dikumpulkan oleh unit Sumber Daya Manusia RSU XYZ, angka pelanggaran kehadiran belum mencapai batas minimal yang ditentukan sehingga diperlukan *monitoring*, evaluasi dan pembinaan lanjutan. Banyaknya angka pelanggaran menunjukkan komitmen organisasi yang lemah dari karyawan. Dengan penelitian ini, peneliti ingin mengetahui bagaimana persepsi karyawan medis dan non medis di RSU XYZ terhadap terapan perilaku organisasi dalam lingkungan rumah sakit guna meningkatkan kinerja perusahaan. Kinerja organisasi dalam penelitian ini dipercaya mendapatkan pengaruh dari *organizational citizenship behavior* (OCB), keadilan organisasi, *organizational trust* (OT) dan komitmen organisasional. OCB adalah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang melampaui persyaratan peran kerja dan terdiri dari tindakan-tindakan yang dilakukan di luar lingkup tugas

yang spesifik. Hal ini mencakup perilaku proaktif seperti membantu rekan kerja, memberikan dukungan kepada tim, berkontribusi pada perbaikan proses organisasi, dan menjaga iklim kerja yang positif (Kreitner dan Kinicki, 2014).

*Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah jenis perilaku individu yang melibatkan tindakan murni tulus dilakukan karyawan di luar tugas utama mereka dalam organisasi. Perilaku ini tidak termasuk dalam deskripsi pekerjaan resmi mereka dan tidak diharapkan, namun dapat memberikan kontribusi positif terhadap efisiensi operasional dan keberhasilan organisasi secara keseluruhan. Dalam konteks perusahaan, OCB telah terbukti dapat berkontribusi dalam meningkatkan kinerja tugas maupun kinerja organisasional secara keseluruhan. Banyak penelitian yang telah menunjukkan betapa pentingnya *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). Organ (2018) membahas, salah satu manfaat OCB adalah untuk memastikan bahwa sebuah perusahaan dapat bertahan.

Teori OCB dapat disebut juga dengan *extra-role behaviour* dimana karyawan melakukan sesuatu untuk perusahaan di luar deskripsi pekerjaan utama mereka yang dapat meningkatkan efektivitas dan viabilitas perusahaan (Katz, dalam Hendrawan, *et al.*, 2019). Wahyuni dan Supartha (2019) dalam penelitiannya mengatakan, semakin baik keadilan organisasional yang diberikan terhadap karyawan maka OCB juga akan meningkat. Pekerja terdorong untuk mengimplementasi OCB karena adanya *organizational justice* (Sjahrudin, 2013). Dan Blau (1964) Dansereau, Graen, & Haga (1975), Holmes (1981) dalam Sjahrudin (2013) menambahkan bahwa *trust* adalah hasil dari proses pertukaran sosial yang baik. Selain itu komitmen juga merupakan salah satu faktor penting

dalam merealisasikan OCB di perusahaan (Greenberg and Baron, 2013; Luthans, 2018).

Lingkungan kerja yang memiliki tingkat OCB tinggi memiliki dampak positif terhadap kinerja organisasi. Karyawan yang menunjukkan OCB tinggi cenderung bekerja dengan semangat tinggi, antusias, dan berdedikasi dalam melaksanakan tugasnya. Mereka tidak hanya memenuhi target yang ditetapkan, tetapi juga berusaha melampaui ekspektasi dengan memberikan kontribusi ekstra dalam pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi. Temuan oleh Alhashedi *et al.* (2021), Gusmão *et al.* (2018), dan Meilani *et al.* (2021) menyatakan bahwa OCB memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi. Ibrahim & Ann (2015) dan Demirel *et al.* (2018), meneliti variabel yang sama dan menghasilkan temuan yang konsisten dengan menyatakan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Suherman, Deswary & Sary (2017), melaporkan dalam penelitiannya, dengan meningkatnya perilaku *organizational trust*, maka karyawan akan semakin tinggi menunjukkan perilaku OCB. Penelitian Suyono & Sunaryo (2015), Pourkiani *et al.* (2016), dan Leelamanothum *et al.* (2018) juga mengungkapkan hasil yang serupa. Peneliti tersebut menemukan bahwa *organizational trust* berdampak positif yang signifikan terhadap OCB. Ketika karyawan merasa memiliki rasa percaya yang tinggi terhadap manajer, organisasi, dan rekan kerjanya, karyawan cenderung untuk menonjolkan perilaku OCB, seperti membantu kolega, memberikan dukungan, dan berkontribusi secara sukarela pada organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Prabowo dan Setiawan (2013) menyatakan dalam temuannya pada perusahaan moda transportasi, menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara tingkat komitmen organisasional dan tingkat OCB. Temuan tersebut paralel dengan penelitian Andrew (2017), yang mengasumsikan bahwa individu yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan cenderung lebih produktif, memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi, dan lebih jarang meninggalkan pekerjaan dibandingkan dengan karyawan yang memiliki komitmen rendah. Peningkatan komitmen karyawan juga membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan dan bersaing secara global. Dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memberi pengaruh yang berarti terhadap OCB dan kinerja organisasi. Studi tentang OCB banyak digarap oleh peneliti sebelumnya namun, masih terdapat perbedaan temuan yang menimbulkan adanya kesenjangan-kesenjangan dalam pengetahuan yang dapat dieksplorasi lebih lanjut, sehingga ada celah bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan topik yang serupa untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan terapan terutama dalam pelayanan oleh Karyawan RSUD XYZ. Berikut disajikan *gap research* tentang penelitian OCB.

**Tabel 1.3. Gap Research**

No	Penulis/Topik	Gap	Hasil Penelitian
1	Nandan & Azim (2015) <i>Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior: Mediating Role of Psychological Capital</i>	Keadilan Organisasional terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Positif signifikan
2	Selamat & Guo Wan Ran (2019) <i>The Mediating effect of Organizational Citizenship Behavior on the</i>	<i>Organizational citizenship behavior</i> terhadap keadilan organisasional dan performa organisasional	Positif signifikan

	<i>Organizational Justice and Organizational Performance in Small and Medium-Sized Enterprise of China</i>		
3	Indahyati & Sintaasih (2019) <i>The Relationship between Organizational Justice with Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior</i>	Keadilan distribusi terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> Keadilan prosedural terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> Keadilan Interaksional terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	Positif tidak signifikan  Positif tidak signifikan  Positif tidak signifikan
4	Demirkiran, Taskaya & Dinc (2016) <i>A Study on the Relationship between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behavior in Hospitals</i>	Keadilan organisasional terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	Positif Signifikan
5	Vipraprastha, Yuesti (2018) <i>The Effect of Transformational Leadership and Organizational Commitment to Employee Performance with Citizenship Organization (OCB) Behavior as Intervening Variables (At PT Sarana Arga Gemeh Amerta in Denpasar City)</i>	Kepemimpinan transformasional terhadap performa karyawan Komitmen Organisasional terhadap performa karyawan Kepemimpinan transformasional terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> Komitmen organisasional terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i>	Negatif  Positif signifikan  Positif signifikan  Positif signifikan

## 1.2. Rumusan Masalah

Bagaimana desain model keadilan organisasional, *trust*, dan komitmen organisasional yang dimediasi *Organizational Citizenship Behavior* meningkatkan kinerja organisasi? Berdasarkan *research gap* yang diikuti dengan *gap phenomenon* yang telah disusun, penelitian ini berupaya menjawab sejumlah pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di RSUD XYZ?
2. Apakah *trust* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di RSUD XYZ?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di RSUD XYZ?
4. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi di RSUD XYZ?
5. Apakah *trust* berpengaruh terhadap kinerja organisasi di RSUD XYZ?
6. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi di RSUD XYZ?
7. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja organisasi di RSUD XYZ?
8. Apakah keadilan organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* di RSUD XYZ?
9. Apakah *trust* berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* di RSUD XYZ?
10. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* di RSUD XYZ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah yang dibahas di atas, arah riset ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Mengkaji dan menelaah pengaruh keadilan organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* di RSU XYZ.
2. Mengkaji dan menelaah pengaruh *trust* terhadap *organizational citizenship behavior* di RSU XYZ.
3. Mengkaji dan menelaah pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* di RSU XYZ.
4. Mengkaji dan menelaah pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja organisasi di RSU XYZ.
5. Mengkaji dan menelaah pengaruh *trust* terhadap kinerja organisasi di RSU XYZ.
6. Mengkaji dan menelaah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja organisasi di RSU XYZ.
7. Mengkaji dan menelaah pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja organisasi di RSU XYZ.
8. Mengkaji dan menelaah pengaruh keadilan organisasional terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* di RSU XYZ.
9. Mengkaji dan menelaah pengaruh *trust* terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* di RSU XYZ.
10. Mengkaji dan menelaah pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja organisasi yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* di RSU XYZ.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Karya ilmiah ini menjadi harapan untuk berkontribusi secara teoritis maupun praktis.

##### **1.4.1 Manfaat teoritis**

Dalam konteks teoritis, tujuan dilakukan studi ini adalah untuk menyokong dan membuktikan teori dari penelitian terdahulu dapat diaplikasikan di RSUD XYZ. Penelitian ini difokuskan untuk eksplorasi pemahaman tentang hubungan antar variabel keadilan organisasional, *trust*, komitmen organisasional, dalam mempengaruhi OCB serta dampaknya terhadap kinerja organisasi. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memperluas wawasan para pembelajar, peneliti dan praktisi *healthcare* tentang bagaimana variabel-variabel tersebut berinteraksi dan berkontribusi terhadap kinerja organisasi.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Selain berperan untuk kontribusi teoritis, penelitian ini juga diinginkan untuk memberikan kegunaan terapan yang relevan bagi praktisi. Temuan dari penelitian ini diharapkan menjadi dasar pertimbangan kebijakan strategis bagi pimpinan rumah sakit dan manajemen untuk meningkatkan kinerja organisasi RSUD XYZ melalui keadilan organisasional, *trust*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behaviour*. Dengan memanfaatkan produk penelitian, pimpinan rumah sakit dan manajemen RSUD XYZ akan memiliki dasar yang kuat untuk merancang kebijakan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi dan menerapkan strategi yang efektif guna meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

## 1.5. Sistematika Penulisan

Guna mempermudah pemahaman dan mendeskripsikan temuan penelitian ini agar pembaca mengerti, maka studi dilaksanakan secara terstruktur dengan pendekatan yang terorganisir, mencakup tahapan-tahapan berikut:

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

### BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menjelaskan mengenai pembahasan definisi dan teori dari para ahli melalui jurnal-jurnal dan buku-buku yang digunakan dalam penelitian.

### BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian; populasi, teknik pengambilan sampel, dan sampel penelitian; teknik pengumpulan data; definisi konseptual dan operasional; teknik analisis data yang terdapat uji validitas *pre-test*, uji reliabilitas *pre-test*, statistik deskriptif, statistik inferensial, *partial least square-structural equation modeling* (PLS-SEM), evaluasi model pengukuran (*outer model*), dan evaluasi model struktural (*inner model*).

#### BAB IV: PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil dan tanggapan responden sebagai objek penelitian, hasil uji validitas dan reliabilitas, hasil pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian.

#### BAB V : KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

Bab ini merupakan kesimpulan yang didasarkan pada hasil pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Kesimpulan yang dibuat dapat digunakan sebagai kajian penelitian lanjutan di kemudian hari tetapi dengan subjek, objek, dan metode penelitian yang berbeda. Selain itu bab ini juga memberikan saran dari peneliti kepada perusahaan atau objek penelitiannya yang dapat berguna bagi kemajuan perusahaan. Bab ini berfungsi sebagai penutup penelitian yang berakar pada analisis dan pembahasan hasil yang telah diteliti dalam bab I sampai dengan IV. Kesimpulan yang diperoleh dalam penelitian ini memberikan implikasi dan landasan bagi peneliti selanjutnya untuk menggali temuan baru yang bebas melibatkan subjek, objek, dan perlakuan yang berbeda. Selain itu, pada bagian ini terdapat saran dan rekomendasi kepada objek penelitian yang diharapkan dapat membantu dalam pengembangan dan perbaikan organisasi.