

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keadaan geografis Indonesia yang berbeda-beda dan penyebaran penduduk yang luas serta belum merata menjadikan akses dan kualitas pelayanan sarana kesehatan sebagai salah satu tantangan dunia kesehatan di Indonesia. Undang-Undang Kesehatan No 36 Tahun 2009 mengatur semua orang memiliki hak dalam mendapatkan pelayanan kesehatan yang nyaman, bermutu, serta terjangkau. Hal ini menjadi wajib dipenuhi agar pelayanan kesehatan dirasakan manfaatnya secara optimal bagi seluruh masyarakat. (Sari, 2023).

Rumah Sakit penyedia layanan kesehatan memiliki peran penting dan beragam dalam sistem kesehatan masyarakat, yaitu sebagai penyedia layanan kesehatan yang komprehensif, pengembangan kapasitas tenaga kesehatan dan inovasi pelayanan serta perannya dalam penanganan krisis kesehatan dan pandemi penyakit (WHO, 2020). Hal ini relevan dengan Undang-Undang No. 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan dimana disebutkan peran rumah sakit sebagai bagian integral dari sistem kesehatan nasional yang bertujuan menyediakan layanan kesehatan yang berkualitas, efektif, merata bagi seluruh masyarakat Indonesia yang meliputi layanan komprehensif dimulai dari promotif, preventif, kuratif, sampai rehabilitatif yang disediakan oleh pemerintah daerah, pihak swasta dan atau masyarakat.

Sistem perawatan kesehatan dibagi menjadi dua sektor yang berbeda, rumah sakit negeri dan rumah sakit swasta, masing-masing dengan sifat, tujuan, dan keterbatasan sumber daya masing-masing. Rumah sakit negeri didukung dan dijalankan oleh pemerintah dengan fokus utama pada akses yang dijangkau dengan mudah oleh masyarakat umum, terutama untuk kelompok yang kurang terlayani dan kurang mampu. Rumah sakit swasta dijalankan dengan bisnis otonom yang dimotivasi oleh profitabilitas dan daya saing, berusaha untuk menyediakan layanan terbaik untuk menarik pasien dan menjaga keunggulan kompetitif (Tiwari et al., 2024). Rumah sakit negeri dan swasta dapat bersaing tidak hanya pada kualitas klinis, tetapi juga pada aspek non-klinis dari pengalaman pasien. Pasien yang dirawat di rumah sakit swasta mempunyai tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan pasien yang berobat di rumah sakit negeri dari semua elemen (Mutiarasari et al., 2021).

Pertumbuhan rumah sakit swasta yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir, sampai tahun 2024 tercatat ada 866 rumah sakit swasta yang tersebar di wilayah Indonesia, jumlah ini mengalami kenaikan 9,8 persen dari tahun 2021 yang berjumlah 788 rumah sakit (Kemenkes, 2024). Untuk di Kota Palembang sendiri dari 33 rumah sakit yang terdaftar, 27 diantaranya adalah rumah sakit milik swasta. Persaingan yang semakin ketat pada rumah sakit khususnya sektor swasta dihadapkan oleh tantangan untuk memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas agar tetap mampu bertahan dan bersaing. Permintaan akan pelayanan yang berkualitas tinggi, pemenuhan standar dan regulasi yang diatur oleh Kementerian Kesehatan mendorong rumah sakit swasta terus melakukan perbaikan

untuk menciptakan keseimbangan antara penyediaan layanan medis yang berkualitas tinggi dengan pengelolaan efisiensi sumber daya. Pengelolaan kinerja yang efektif adalah kunci dalam menjawab tantangan ini, terutama dalam konteks peningkatan mutu layanan kesehatan.

Kinerja rumah sakit atau *hospital performance* merupakan indikator penting dalam menilai efektivitas dan efisiensi operasional institusi kesehatan tersebut. *Hospital performance* tidak hanya dinilai dari hasil klinis dan kesehatan pasien, tetapi juga dari perspektif manajerial, finansial, dan kepuasan pasien serta karyawan. Faktor-faktor seperti kualitas pelayanan (*technical dan functional quality*), kepemimpinan organisasi, budaya organisasi, serta motivasi karyawan berperan signifikan dalam mempengaruhi kinerja rumah sakit (WHO, 2007). Kinerja yang baik berkontribusi terhadap keberlanjutan operasional rumah sakit dan mampu meningkatkan daya saing di industri kesehatan (Kementerian Kesehatan, 2021). Oleh karena itu, manajemen yang tepat dalam aspek sumber daya manusia, teknologi, dan strategi organisasi sangat krusial dalam upaya mencapai *hospital performance* yang optimal. Nilai-nilai ini menjadi menarik untuk diteliti meskipun kinerja adalah konsep yang sangat multidimensi.

Menurut WHO (2020), kinerja rumah sakit yang baik berkorelasi langsung dengan peningkatan kualitas hidup pasien, penurunan angka morbiditas, mortalitas, serta peningkatan kepuasan pasien. Kinerja optimal berdampak pada meningkatkan nama baik rumah sakit, baik dari sisi internal (staf dan dokter) maupun eksternal (pasien dan masyarakat). Hal ini akan berdampak pada keberlanjutan operasional dan keuangan rumah sakit. Pengukuran kinerja digunakan oleh manajemen

perusahaan atau organisasi untuk mengukur keberhasilan dan sebagai pedoman menyusun rencana program kerja berikutnya. Beberapa perusahaan lebih mengukur kinerja dengan hanya cenderung pada aspek keuangan, keberhasilan perusahaan dengan capaian hasil keuangan yang baik lebih dikatakan sebagai perusahaan yang berhasil, padahal aspek non keuangan merupakan hal yang juga perlu diperhatikan dalam mengukur kinerja perusahaan.

Faktor organisasi adalah salah satu aspek non keuangan yang menarik dipelajari sebagai hal yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan ataupun rumah sakit. Hal inilah yang melatarbelakangi peneliti untuk mengambil objek penelitian di rumah sakit swasta kelas C yang sedang berkembang yaitu Rumah Sakit Swasta XYZ. Rumah sakit ini merupakan bagian dari PT Rumah Sakit Pelabuhan yang termasuk grup *holding* PT Pertamina Bina Medika – Indonesia Healthcare Corporation (PBM- IHC) yaitu operator gabungan rumah sakit yang dimiliki BUMN. Untuk dapat bertahan dalam bisnis dan terus berkembang di bidang pelayanan rumah sakit maka harus didukung oleh sumber daya yang berkualitas khususnya sumber daya manusia atau staf nya.

Rumah Sakit ini terletak di tengah Kota Palembang, kawasan industri, perkantoran, dan pemukiman padat penduduk. Pengguna layanan rumah sakit ini adalah pasien umum tunai, perusahaan dan beberapa asuransi serta pasien Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) atau BPJS. Dilengkapi dengan 140 tempat tidur rawat inap dengan kelas rawat inap yang beragam dari kelas tiga sampai VVIP. Telah bergabung 96 orang dokter diantaranya dokter umum, dokter spesialis dan dokter sub spesialis, 116 orang paramedis, 52 orang tenaga kesehatan lain dan 45 orang

staf non medis. Sebagai rumah sakit yang berinduk ke Pertamina IHC, dan bagian dari BUMN, nilai-nilai utama yang dianut adalah *Core Values* AKHLAK yang merupakan akronim dari Amanah Kompeten Harmonis Loyal Adaptif Kolaboratif. Internalisasi nilai-nilai AKHLAK ini telah dilaksanakan secara proaktif dari level manajemen puncak sampai pelaksana dan digunakan sebagai identitas dan perekat budaya kerja yang diyakini secara berkesinambungan dapat berpengaruh pada kinerja rumah sakit ini.

Dalam mendukung performansi, rumah sakit harus menganut prinsip-prinsip tata kelola rumah sakit dan klinis yang sesuai dengan peraturan di rumah sakit. Untuk mewujudkan hal tersebut dibuat suatu Peraturan Internal Rumah Sakit atau *Hospital By Laws* yang berisi tentang fungsi dan tata kelola rumah sakit yang dapat dijadikan pedoman pelaksanaan *Good Corporate Governance* sesuai dalam amanat Undang-Undang RI No 44 tahun 2009. Dalam struktur organisasinya, pimpinan tertinggi adalah seorang direktur rumah sakit yang langsung berada dibawah struktur direktur PT Rumah Sakit XYZ. Evaluasi dan penilaian kinerja direktur rumah sakit dilakukan terhadap hal-hal diantaranya tentang pencapaian *Key Performance Indicator* (KPI) Operasional, Indeks Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction Index*), Indikator Keberhasilan Keuangan (*Financial Performance Indicator*), Pencapaian Indikator Mutu Pelayanan Rumah Sakit dan Pencapaian Penilaian Akreditasi Rumah Sakit.

Kinerja rumah sakit yang belum menunjukkan performansi optimal dari tahun ke tahun, khususnya dalam periode tiga tahun terakhir menjadi fenomena menarik yang akan diteliti meskipun terjadi peningkatan namun kinerja pelayanan

masih dibawah Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) yang ditetapkan. Realisasi kinerja operasional dan kinerja keuangan periode tahun 2021 sampai bulan September tahun 2024 Rumah Sakit Swasta XYZ dibandingkan dengan RKAP periode yang sama dijelaskan pada tabel berikut:

Tahun	Satuan	RKAP Kunjungan	Realisasi kunjungan	Deviasi (%)
2021	Orang	346.861	253.040	(27,04)
2022	Orang	432.315	347.430	(19,63)
2023	Orang	420.272	421.881	0,38
ytd Sept 2024	Orang	396.435	359.645	(9,28)

Gambar 1.1 Tabel Kunjungan Pasien RS Swasta XYZ
Sumber: Rumah Sakit Swasta XYZ

Selama periode Tahunan Tahun 2021 periode Januari – Desember 2021 Rumah sakit swasta XYZ berhasil mencapai kunjungan pasien sebanyak 253.040 orang. Pada periode tahun 2022 periode Januari – Desember 2022 berhasil mencapai kunjungan pasien sebanyak 347.430 orang. Selama periode Tahun 2023 periode Januari – Desember 2023 Rumah sakit swasta XYZ berhasil mencapai kunjungan pasien sebanyak 421.881 orang dan realisasi tersebut sudah mencapai positif 0,38 persen dari Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP). Periode ytd September 2024 mencapai kunjungan 359.645 orang masih dibawah RKAP kunjungan.

Berikut merupakan Pencapaian Target Kinerja Operasional RS XYZ dibandingkan RKAP dalam periode tahun 2021 sampai ytd September 2024 dan dijelaskan pada tabel dibawah ini:

Uraian	Satuan	RKAP 2021	Realisasi 2021	RKAP 2022	Realisasi 2022	RKAP 2023	Realisasi 2023	RKAP ytd Sept 2024	Realisasi ytd Sept 2024
TOI	Hari	2,04	2,89	1,64	1,08	1,30	1,11	1,14	1,30
LOS	Hari	3,54	3,48	2,91	2,88	2,35	2,79	2,59	3,03
BOR	%	63,48	54,88	64,19	72,77	64,37	71,32	69,62	69,63
BTO	Hari	65,50	56,97	79,7	92,4	100	93,95	97,33	63,97
Jumlah TT	TT	110	100	100	100	130	130	150	140
Hari Rawat Sensus	Hari	25486	20031	23428	26561	30.545	33.841	38.115	26.709

Tabel 1.2 Tabel Kinerja Operasional RS Swasta XYZ
Sumber. RS Swasta XYZ

Selama periode Tahunan Tahun 2021 periode Januari – Desember 2021 Rumah sakit swasta XYZ berhasil mencapai kunjungan pasien sebanyak 253.040 orang atau 27.05% dibawah target dengan Bed Occupancy Ratio (BOR) sebesar 54.88%. Dan bila dari realisasi kunjungan pasien pada rentang waktu yang sama Tahun 2020 terjadi kenaikan sebesar 45.76%.

Selama periode Januari – Desember 2022 Rumah sakit swasta XYZ berhasil mencapai kunjungan pasien sebanyak 347.430 orang atau 19.63% dibawah target dengan *Bed Occupancy Ratio* (BOR) sebesar 72.77%. Dan bila dengan realisasi kunjungan pasien pada rentang waktu yang sama di Tahun 2021 terjadi kenaikan sebesar 37.30%.

Selama Januari – Desember 2023 Rumah sakit swasta XYZ berhasil mencapai kunjungan pasien sebanyak 421.881 orang atau 0.38% diatas target dengan *Bed Occupancy Ratio* (BOR) sebesar 71.32%. Dan bila dengan realisasi kunjungan pasien pada rentang waktu yang sama di Tahun 2022 terjadi kenaikan sebesar

20,97%. Selama periode Januari -September 2024 Rumah Sakit Swasta XYZ berhasil mencapai kunjungan 359.645 orang atau 9,28 persen dibawah target dengan BOR tercapai 69,63 %

Key Performance Indicator (KPI) Rumah Sakit, selain dilihat dari kinerja operasional dan kunjungan pasien dapat dilihat juga dari kinerja finansial atau pendapatan. Berikut merupakan tabel kinerja finansial Rumah Sakit XYZ dibandingkan dengan RKAP periode tahun 2021 sampai ytd September 2024 yang dijelaskan pada tabel dibawah ini:

	Tahun 2021		Tahun 2022		Tahun 2023		Ytd Sept 2024	
	RKAP	Realisasi	RKAP	Realisasi	RKAP	Realisasi	RKAP	Realisasi
Pendapatan	99,43	86,88	130,05	71,96	112,19	86,79	93,03	74,37
Beban Operasional	80,05	68,45	91,04	72,65	93,27	80,14	79,11	66,65
Laba/rugi bersih	19,36	9,12	28,83	(17,27)	18,91	(5,57)	5,68	0,78
EBITDA	32,6	24,45	47,07	15,34	38,74	21,82	26,36	16,2
BOPO (%)	80,51	78,79	82,50	100,95	83,14	92,33	85,04	89,61

Tabel 1.3 Tabel Kinerja Finansial RS XYZ (IDR Miliar)
Sumber: RS XYZ

Berdasarkan data yang disajikan, Rumah sakit swasta XYZ menunjukkan kinerja finansial yang berfluktuasi sepanjang periode yang dianalisis. Pada tahun 2021, pendapatan mencapai Rp 86,88 miliar yang merupakan 87,38% dari target yang telah ditetapkan. Namun, pada tahun 2022, terdapat penurunan pendapatan sebesar 17,18%, dengan total pendapatan yang tercatat sebesar Rp 71,96 miliar. Penurunan ini menunjukkan dampak yang signifikan dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Dalam konteks perbandingan dengan target Rencana Kerja Anggaran

Perusahaan (RKAP) 2023, penurunan dari pendapatan 2022 perlu dihitung secara spesifik untuk mendapatkan persentase yang tepat. Namun, untuk capaian tahun 2023, pendapatan yang diperoleh adalah Rp 86,79 miliar yang mencerminkan peningkatan sebesar 20,60% dibandingkan dengan rentang waktu yang sama di tahun 2022. Meskipun demikian, hasil tersebut berada di bawah RKAP, dengan defisit capaian di angka 22,69% dalam hal laba/rugi.

Dari data diatas, terlihat juga bahwa pendapatan dan laba/rugi bersih cenderung lebih rendah dari RKAP di sebagian besar tahun, sementara BOPO menunjukkan efisiensi yang berfluktuasi. Ketika BOPO meningkat (2022 dan 2023), EBITDA menurun. Ini menunjukkan bahwa peningkatan beban operasional yang tidak sebanding dengan peningkatan pendapatan menggerus laba operasional. Ketika BOPO menurun (dari 2022 ke 2023, meskipun masih tinggi), ada sedikit peningkatan dalam EBITDA, tetapi tidak signifikan, menandakan bahwa beban masih perlu dikontrol lebih ketat untuk mendukung EBITDA yang lebih sehat. Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan adanya dinamika dalam kinerja keuangan Rumah sakit swasta XYZ, dengan fluktuasi pendapatan yang memerlukan perhatian lebih lanjut dalam perencanaan dan pengelolaan anggaran ke depan.

Fenomena kedua adalah kepemimpinan dalam organisasi di rumah sakit ini, dengan tergabungnya dalam holding rumah sakit BUMN ini menyebabkan adanya perubahan dalam struktur kepemimpinan. Kepemimpinan dalam rumah sakit yang tergabung dalam holding BUMN menawarkan banyak peluang untuk pengembangan dan peningkatan layanan, tetapi juga menghadirkan tantangan

tersendiri. Pemimpin perlu memiliki keterampilan adaptasi dan manajemen perubahan yang baik untuk memanfaatkan peluang ini sekaligus mengatasi tantangan yang muncul. Dukungan dari manajemen puncak dan pelatihan yang berkelanjutan juga sangat penting untuk memastikan keberhasilan kepemimpinan dalam konteks ini untuk membawa kinerja rumah sakit mencapai performansi yang diharapkan.

Menurut teori organisasi, cara pandang organisasi yang berbeda akan menimbulkan model kerja organisasi yang berbeda. Meskipun ada banyak indikator, dimensi dan model kinerja rumah sakit yang telah diusulkan, hal ini akan menimbulkan aspek kinerja yang berbeda antar organisasi sesuai dengan kepentingan, tujuan dan nilai-nilai dari masing-masing organisasi. Hal ini membuat konsep tentang kinerja organisasi adalah hal yang sulit (Minvielle et al., 2008). Penelitian empiris yang telah banyak dilakukan sebelumnya menyimpulkan bahwa kinerja rumah sakit yang sering digunakan mencakup dimensi efektifitas dan kualitas perawatan, fokus lainnya adalah pada dimensi nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai kemanusiaan yang terkait dengan kualitas kehidupan pekerjanya. Dari penjelasan tersebut, faktor-faktor organisasi yang mempengaruhi kinerja rumah sakit swasta menarik untuk menjadi topik penelitian untuk membantu memahami situasi yang dihadapi dan menentukan strategi dalam mengoptimalkan kinerja di rumah sakit.

Memahami faktor yang berpengaruh pada kinerja rumah sakit tersebut sangat penting untuk memastikan keberlanjutan jangka panjang dan pemberian layanan medis yang berkualitas tinggi. Tentu saja peran staf yang terdiri dari multi profesi

di rumah sakit adalah bagian penting dalam organisasi rumah sakit. Rumah sakit adalah organisasi yang kompleks, terdiri dari beragam profesi, dan dengan demikian, mengelola motivasi karyawan dan menumbuhkan budaya organisasi yang positif adalah kunci untuk memastikan hasil organisasi yang optimal. (Omonijo dkk., 2018).

Industri pelayanan kesehatan ditandai dengan kompleksitas dan sifatnya yang dinamis. Studi sebelumnya menjelaskan budaya organisasi rumah sakit dapat berdampak signifikan pada efisiensi dan efektivitas profesional perawatan kesehatannya, yang pada akhirnya memengaruhi hasil pasien dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Zheng mendefinisikan budaya organisasi sebagai "keyakinan normatif dan internalisasi dari anggota organisasi yang dapat memandu perilaku dan gaya manajemen seluruh organisasi. Pertumbuhan budaya organisasi menekankan inovasi, kreativitas, keterbukaan, dan kolaborasi (Xiong et al., 2022).

Person Organization Fit (P- O Fit) didefinisikan secara universal adalah kesesuaian nilai yang dialami antara individu dan nilai organisasi (Kristof, 1996). Sedangkan Donald serta Pandey (2007) mendefinisikan *person- organization fit* terdapatnya kesesuaian antara orang dengan organisasi saat: a) paling tidak terdapat intensitas penuhi kebutuhan pihak lain, ataupun b) mereka mempunyai ciri yang sama. Salah satu aspek terutama membenarkan jika SDM yang dipunyai bisa mendukung kinerja rumah sakit, maka rumah sakit tidak mencermati kecocokan orang dengan pekerjaan yang ditawarkan (*person- job fit*) saja namun butuh pula untuk memikirkan kecocokan antara nilai orang dengan organisasi (*person-*

organisazation fit). Peneliti yang sudah lebih dulu mempelajari tentang perihal ini secara empiris menjelaskan jika individu serta organisai tertarik bila terjalin kesesuaian antara satu dengan yang lain, perihal ini mempengaruhi organisasi dalam proses seleksi karyawan serta perilaku karyawan dalam menentukan pekerjaannya tersebut.(Chatman, 1989: O' Reilly, Chatman& Caldwell, 1991).

Berbagai studi menjelaskan kepuasan kerja penyedia layanan kesehatan, termasuk dokter dan staf, dapat berdampak besar pada kinerja rumah sakit secara keseluruhan (Hakami et al., 2020)(Platonova et al., 2020) dan (Akinwale & George, 2020). Kepuasan kerja staf adalah konstruksi multifaset yang mencakup evaluasi individu terhadap berbagai aspek lingkungan kerja mereka, seperti kualitas kepemimpinan dan manajemen, budaya dan iklim kerja, dan lingkungan kerja secara keseluruhan (Platonova et al., 2020).

Studi telah menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi di antara penyedia layanan kesehatan dikaitkan dengan berbagai hasil organisasi yang positif, termasuk peningkatan hasil klinis, kualitas perawatan yang lebih tinggi, dan pengurangan pergantian (Omonijo et al., 2018). Staf yang puas dengan pekerjaannya lebih menunjukkan komitmen organisasi yang besar dan diartikan sebagai kemauan kuat untuk selalu bersama organisasi dan kesediaan mengerahkan upaya yang cukup besar atas namanya. Komitmen ini, pada gilirannya, dapat mengarah pada peningkatan kinerja kerja dan kontribusi yang lebih besar terhadap keberhasilan rumah sakit secara keseluruhan. Di sisi lain, ketika staf di layanan kesehatan mengalami tingkat kepuasan kerja yang rendah, konsekuensinya dapat merugikan kinerja rumah sakit. Karyawan yang tidak puas lebih mungkin membuat

kesalahan klinis, yang dapat mengakibatkan hasil pasien yang lebih buruk dan ganti rugi yang lebih tinggi (Platonova et al., 2020).

Kepemimpinan dalam organisasi merupakan faktor kunci dalam menentukan kinerja rumah sakit swasta. Melalui kemampuan mereka untuk menumbuhkan budaya organisasi yang positif, memotivasi dan melibatkan karyawan, dan mengarahkan arah strategis rumah sakit, pemimpin yang efektif dapat secara signifikan memengaruhi hasil klinis, efisiensi operasional, dan efektivitas organisasi secara keseluruhan (Curry et al., 2017) (Asiabar & Ardestani, 2018).

Misalnya, sebuah studi yang meneliti faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas kepemimpinan manajer rumah sakit menemukan bahwa keterampilan seperti hubungan interpersonal dan eksternal, berbagi informasi, kerja tim, motivasi karyawan, dan kemampuan untuk mendorong perubahan organisasi dan pemecahan masalah sangat penting dalam memungkinkan manajer rumah sakit untuk berhasil memimpin dan membimbing organisasi mereka (Asiabar & Ardestani, 2018). Berdasarkan hal ini, penelitian telah menunjukkan bahwa keberhasilan dan masa depan rumah sakit sangat bergantung pada kinerja dan kemampuan kepemimpinan manajernya. Selain itu, penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat memoderasi hubungan antara faktor-faktor organisasi seperti kepuasan kerja, budaya, dan kompetensi, dan hasil kinerja rumah sakit secara keseluruhan.

Studi yang ada sebelumnya tentang budaya organisasi, *hospital performance*, *person organization-fit*, *job satisfaction* telah dilakukan di rumah sakit (Xiong et al., 2022). Namun dari penelitian tersebut belum menguji hubungan langsungnya dengan *organizational leadership* atau kepemimpinan organisasi. Studi ini

mencoba model penelitian yang telah dimodifikasi dari studi yang telah ada sebelumnya, dimana *growth organizational culture* dapat mempengaruhi *hospital performance* melalui mediasi *person organization fit* dan *job satisfaction* dengan variabel kontrolnya adalah *organizational leadership*. Pendekatan ini bertujuan memberikan wawasan baru untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi yang berkembang dapat bermanfaat untuk mendukung *hospital performance* di rumah sakit swasta. Model studi ini dilakukan pengujian secara empiris dari data dan responden staf Rumah Sakit Swasta XYZ dengan metode statistik yaitu analisis *Partial Least Square Structural Equation Modeling* (PLS -SEM).

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu maka perlu dicarikan solusi agar kinerja rumah sakit semakin optimal, khususnya dari faktor budaya organisasinya. Pimpinan dapat mendorong perilaku dan budaya yang fokus pada inovasi, kreativitas, keterbukaan dan kolaborasi dan akan berimplikasi kepada kepuasan pasien, pertumbuhan kunjungan dan pendapatan dari tahun ke tahun

Meskipun dari data kinerja operasional, finansial dan kepuasan pelanggannya sudah menunjukkan adanya pertumbuhan tapi masih belum mencapai tingkat performansi yang optimal. Indikator ini erat hubungannya dengan para staf yang terlibat dalam manajemen dan pelayanan pasien, dimana organisasi rumah sakit ini bergerak di bidang jasa yang selalu mementingkan kompetensi dari sumber daya manusianya. Nilai yang dianut sebagai *core value*, AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, Kolaboratif) mendudukan stafnya agar bekerja sesuai dengan penerapan nilai- nilai tersebut dan akhirnya berdampak pada kinerja rumah sakit

1.2 Pertanyaan Penelitian

Dari uraian latar belakang dan koseptual penelitian yang telah dijelaskan, terdapat variabel yang akan diteliti lebih lanjut dan dapat disusun pertanyaan penelitian (*research question*) sebagai berikut:

1. Apakah *growth organizational culture* mempunyai pengaruh positif terhadap *hospital performance*
2. Apakah *growth organizational culture* mempunyai pengaruh positif terhadap *person organization fit*
3. Apakah *growth organizational culture* mempunyai pengaruh positif terhadap *job satisfaction*
4. Apakah *person organization fit* mempunyai pengaruh positif terhadap *hospital performance*
5. Apakah *job satisfaction* mempunyai pengaruh positif terhadap *hospital performance*
6. Apakah *organizational leadership* mempunyai pengaruh positif terhadap *hospital performance*

1.3 Tujuan Penelitian

Dari keenam pertanyaan penelitian di atas maka dapat dijelaskan tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *growth organizational culture* terhadap *hospital performance*

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *growth organizational culture* terhadap *person organization fit*
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *growth organizational culture* terhadap *job satisfaction*
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *person organization fit* terhadap *hospital performance*
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *job satisfaction* terhadap *hospital performance*
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif *organizational leadership* terhadap *hospital performance*

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan bahwa penelitian kuantitatif ini akan memberikan dua manfaat akademik, khususnya dalam bidang manajemen, dan manfaat manajemen praktis di rumah sakit. Manfaat akademik akan memberikan masukan untuk penelitian lanjutan tentang hubungan *growth organizational culture* dengan *hospital performance* dengan mediasi *person organization fit* dan *job satisfaction*, serta *organizational leadership* sebagai variable kontrol di rumah sakit swasta. Masukan ini diperoleh dari pengujian model penelitian dengan *variable dependent*, yaitu *hospital performance*. Pengujian empiris model ini akan dilakukan pada karyawan dan tenaga kesehatan di Rumah Sakit Swasta XYZ. Manfaat praktis dari model ini adalah bahwa itu akan memberi manajemen rumah sakit saran tentang hal-hal yang dapat dipertahankan dan dikembangkan lagi dalam meningkatkan *hospital*

performance dan hal-hal apa saja yang perlu mendapatkan prioritas dalam *growth organizational culture, person organization fit* dan *job satisfaction* serta *organizational leadership* yang dapat berdampak pada *hospital performance* dalam kegiatan pelayanan di rumah sakit.

1.5 Sistematika Penelitian

Penelitian ini ditulis dan disusun secara sistematis, dengan lima bab yang masing-masing memiliki penjelasan yang sesuai dengan judul babnya. Selain itu, kelima bab tersebut saling terkait dan berhubungan satu sama lain, sehingga tulisan ini menjadi satu kesatuan akademis yang utuh. Berikut ini adalah penjabaran sistematika penulisan tesis:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab pertama memberikan penjelasan tentang latar belakang penelitian, serta penjelasan tentang masalah penelitian, fenomena bisnis, dan variable penelitian yang akan digunakan. Bab ini juga membahas pertanyaan penelitian, tujuan, dan keuntungan dari penelitian, serta sistematika penulisan

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Teori-teori dasar yang digunakan sebagai landasan penelitian diuraikan dalam bab kedua, bersama dengan penjelasan variable-variabel dan penelitian sebelumnya yang terkait dengan topik penelitian. Selanjutnya, bab ini akan memberikan penjelasan menyeluruh tentang pengembangan hipotesis, serta gambar model penelitian (*conseptual framework*).

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ketiga membahas objek dan unit analisis penelitian, tipe penelitian, dan bagaimana variable penelitian dapat digunakan. Juga dibahas tentang populasi dan sampel, cara menentukan jumlah sampel, teknik penarikan sampel, metode pengumpulan data, dan metode analisis data PLS-SEM yang akan digunakan.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN:

Analisis pengolahan data empiris penelitian, yang mencakup profil dan perilaku responden, dibahas dalam bab keempat. Selanjutnya, analisis deskripsi variable penelitian, analisis inferensial penelitian dengan PLS-SEM, dan diskusinya.

BAB V: KESIMPULAN:

Bab terakhir ini menyampaikan hasil penelitian, implikasi untuk manajemen dari hasil analisis data, masalah yang ditemukan, dan rekomendasi untuk penelitian tambahan.