

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Kinerja karyawan berperan sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi, terutama di sektor pelayanan publik seperti rumah sakit. Kinerja yang optimal dari setiap individu akan mendukung terciptanya layanan yang berkualitas, efisiensi operasional, dan kepuasan pelanggan. Pada divisi non medis, khususnya staff administrasi, kinerja karyawan berperan penting dalam menjaga kelancaran sistem pendukung rumah sakit, seperti pengelolaan data pasien, administrasi keuangan, dan manajemen jadwal. Oleh karena itu, organisasi perlu memastikan bahwa kinerja karyawan, terutama di divisi non- medis, selalu berada pada tingkat yang memadai demi mendukung keseluruhan produktivitas rumah sakit.

Kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan non medis. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka baik dari aspek kompensasi, supervisi, rekan kerja, kebijakan promosi, maupun pekerjaan itu sendiri, mereka cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi. Selain itu, kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan perilaku peran ekstra (*extra role*) atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku positif karyawan yang melebihi tanggung jawab formal mereka, seperti membantu rekan kerja, menjaga harmoni dalam tim, dan mendukung kebijakan organisasi secara sukarela. Berdasarkan hal tersebut, kepuasan kerja dapat meningkatkan baik kinerja individu maupun perilaku positif yang mendukung kinerja kolektif di rumah sakit terkait.

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sendiri merupakan aspek yang juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan non medis. Karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi akan lebih berkontribusi pada efisiensi dan efektivitas organisasi melalui perilaku seperti sikap menolong, patuh terhadap aturan, sportif dan positif, berperilaku baik, serta selalu terlibat dalam organisasi. Berdasarkan hal tersebut, OCB berpotensi menjadi jembatan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan, karena perilaku peran ekstra (*extra role*) yang muncul akibat tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat memperkuat dampak positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, peran OCB ini menjadi relevan untuk menjelaskan secara lebih komprehensif hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan yang terjadi di Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung khususnya divisi non medis.

Meskipun peran penting karyawan divisi non medis sangat jelas, terdapat indikasi bahwa kinerja staff administrasi di Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung masih kurang optimal. Berdasarkan data observasi awal yang peneliti dapatkan, tingkat penyelesaian dokumen administratif yang sesuai target pada tahun 2021 hanya mencapai 78%, kemudian menurun menjadi 74% pada tahun 2022, dan pada tahun 2023 semakin menurun menjadi 69%. Hal tersebut menandakan bahwa semakin sedikit dokumen yang diselesaikan tepat waktu. Selain itu, laporan mengenai kesalahan administrasi juga meningkat dari 12 kasus pada tahun 2021 menjadi 15 kasus pada tahun 2022, dan mencapai 19 kasus pada tahun 2023. Hal tersebut menggambarkan kurangnya ketelitian dalam pekerjaan administratif. Fenomena lain yang mendukung indikasi tersebut adalah tingkat absensi yang cenderung meningkat dari 22,08% pada tahun 2021 menjadi 54,54%

pada tahun 2023. Data ini menunjukkan adanya permasalahan yang perlu diperhatikan dalam kinerja karyawan divisi non- medis, khususnya staff administrasi. Berikut data kinerja karyawan divisi non medis pada Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung sebagai berikut:

**Tabel 1.1** Kinerja karyawan non medis di Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung

Tahun	Tingkat Penyelesaian Dokumen Administratif (%)	Jumlah Kesalahan Administrasi (Kasus)	Tingkat Absensi Karyawan (%)
2021	78%	12 kasus	22,08%
2022	74%	15 kasus	55,84%
2023	69%	19 kasus	54,54%

*Sumber: Data Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung, 2024*

Fenomena kinerja yang kurang optimal tersebut dapat dikaitkan dengan tingkat kepuasan kerja dan OCB karyawan. Berdasarkan hasil wawancara awal, beberapa karyawan mengungkapkan bahwa mereka merasa kurang puas terhadap aspek tertentu, seperti beban kerja yang tidak seimbang dan kurangnya dukungan supervisi, meskipun kompensasi yang diterima sudah memadai. Ketidakpuasan ini dapat berdampak pada rendahnya motivasi kerja, yang pada akhirnya memengaruhi perilaku ekstra-role mereka. Ketika kepuasan kerja tidak terpenuhi, perilaku OCB yang mendukung produktivitas tim juga akan menurun, sehingga kinerja secara keseluruhan menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, penting untuk meneliti bagaimana hubungan antara kepuasan kerja, OCB, dan kinerja karyawan pada divisi non-medis, sehingga dapat memberikan rekomendasi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi di Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung.

Tabel 1.2 Wawancara Pra-Survei

Pertanyaan	Jawaban Karyawan	tannya dengan Fenomena
Bagaimana pendapat Anda mengenai beban kerja yang Anda hadapi saat ini?	Beban kerja cukup berat, terutama dengan keterbatasan tenaga pekerja non medis yang ada hanya sebanyak 71 orang karyawan.	Tingginya tingkat penyelesaian dokumen yang menurun dari 78% (2021) menjadi 69% (2023) mungkin disebabkan beban kerja yang berlebih.
Apakah Anda merasa fasilitas kerja sudah mendukung pekerjaan Anda dengan baik?	Fasilitas kerja masih kurang, misalnya komputer dan alat pendukung lain sering bermasalah.	Kurangnya fasilitas bisa menjadi penyebab meningkatnya jumlah kesalahan administrasi dari 12 kasus (2021) menjadi 19 kasus (2023).
Apakah Anda sering merasa lelah atau kurang termotivasi dalam bekerja?	Sering merasa lelah, terutama jika ada jam lembur yang tidak terbayar dengan baik.	Tingkat absensi yang meningkat dari 15% (2021) ke 18% (2023) mencerminkan kelelahan dan kurangnya motivasi karyawan.
Apakah Anda merasa termotivasi untuk membantu rekan kerja meskipun itu bukan tanggung jawab Anda?	Ya, tetapi kadang jadi dilema karena waktu kerja saya sendiri jadi terabaikan.	OCB karyawan ada, namun beban kerja tinggi dapat mengurangi kemauan untuk membantu secara optimal.
Apakah Anda merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan pekerjaan yang Anda lakukan?	Kompensasi masih kurang memadai, mengingat tanggung jawab yang harus kami emban.	Kepuasan terhadap kompensasi perlu ditingkatkan untuk memotivasi karyawan memperbaiki kinerja mereka.
Apa yang menurut Anda perlu diperbaiki oleh manajemen agar Anda lebih nyaman bekerja?	Kompensasi lebih baik, penambahan fasilitas kerja, dan perhatian lebih terhadap kesejahteraan kami.	Perbaikan aspek kepuasan kerja seperti kompensasi dan fasilitas akan berdampak positif pada peningkatan kinerja dan OCB karyawan.

Sumber: Hasil Wawancara Karyawan RSI Orpeha Tulungagung, 2024

Maka berdasarkan fenomena dan adanya kontradiksi dari hasil penelitian sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational*

*Citizenship Behaviour* (OCB) Sebagai Variabel *Intervening* Pada Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian pada Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tanggapan responden tentang kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan non medis Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening*?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan diatas, maka tujuan penelitian dalam penelitian pada Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung ini adalah sebagai berikut:

1. Mendiskripsikan tanggapan responden mengenai kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan non medis Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung.

2. Untuk menganalisis pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
4. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel *intervening*.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Sebagai sarana untuk memberikan suatu gagasan maupun sumbangan pikiran terhadap upaya untuk memperkuat variabel kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan non medis Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung, serta sebagai sumber referensi dan meningkatkan wawasan melalui implementasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, dan memberikan kontribusi ilmiah untuk peneliti selanjutnya di bidang manajemen sumber daya manusia.

##### **2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan bahan pertimbangan bagi kebijakan instansi terkait manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kualitas kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan non

medis Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung. Serta dapat dijadikan sebagai pedoman mengenai atribut-atribut apa saja yang melekat pada kinerja karyawan pada karyawan non medis Rumah Sakit Islam Orpeha Tulungagung dan sebagai pertimbangan untuk menentukan kebijakan instansi terutama dalam kepuasan kerja selanjutnya.

