

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis memberikan bukti yang relevan berupa penelitian terdahulu untuk mendukung penelitian ini. Beberapa jurnal yang digunakan untuk penelitian terdahulu yang dapat penulis gunakan sebagai referensi yang relevan saat melakukan penelitian. Berikut adalah daftar penelitian sebelumnya :

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil
1.	Pamela lockhart, Nusrar Khan Shaham, and Ramudu Bhanugopan (2018)	Do organizational culture and national culture mediate the relationship between high performance human resource management practices and organizational citizenship behaviour?	High Performance Human Resource Management Practice (X), Organizational Citizenship Behavior (Y), Organizational Culture (Z1), National Culture (Z2)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Naional Culture sepenuhnya memediasi hubungan antara Human Resource Management Practices dan Organizational Citizenship Behavior, sedangkan Organizational Culture memiliki pengaruh mediasi parsial 2. Organizational Culture mempunyai hubungan positif dengan Organizational Citizenship Behavior yang memenuhi variabel mediasi Organizational Culture berhubungan signifikan dengan variabel dependen 3. National Culture mempunyai hubungan positif dengan Organizational Citizenship Behavior yang memenuhi variabel mediasi National Culture berhubungan signifikan dengan variabel dependen.
<p>Persamaan : variable Y dan Z1 yang digunakan oleh Pamela dkk sama dengan penelitian ini Perbedaan : penelitian yang dilakukan Pamela dkk menggunakan OCB sebagai variable Y dan Organizational Culture sebagai Z, sedangkan penelitian ini menggunakan Organizational Culture</p>				

	sebagai variable X dan OCB sebagai variable Z, selain itu penelitian yang dilakukan oleh Pamela dkk meneliti pegawai sektor public, sedangkan penelitian ini meneliti kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang			
2.	Bassem E. Maamari, Adel Saheb (2018)	How organizational culture and leadership style affect employee's performance of gender	Organizational Culture (X), Leadership style (Z), Performance employee (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Gaya kepemimpinan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja
<p>Persamaan : variable X dan Y yang digunakan oleh Bassem E sama dengan variable dalam penelitian ini</p> <p>Perbedaan : penelitian yang dilakukan Bassem menggunakan Gaya kepemimpinan sebagai variable mediasi (Z), sedangkan pada penelitian ini menggunakan OCB sebagai variable mediasi (Y)</p>				
3.	Suharto, Jawoto Nusantoro (2018)	The relationship among managerial capability, Organizational Citizenship Behavior, and Employee Performance: Mediation effects of Organizational Culture	Kapabilitas Manajemen (X1), Organizational Citizenship Behavior (X2), Kinerja Karyawan (Y), Budaya Organisasi (Z)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizational Citizenship Behavior memberikan pengaruh langsung terhadap budaya organisasi 2. Organizational Citizenship Behavior memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan 3. Budaya organisasi memberikan pengaruh langsung terhadap kinerja karyawan
<p>Persamaan : variable X2, Y, dan Z yang digunakan oleh Suharto sama dengan yang digunakan dalam penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Suharto variable X2 menggunakan OCB dan Budaya Organisasi sebagai variable mediasi Z, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan Budaya Organisasi sebagai variable X dan OCB sebagai variable mediasi Z. selain itu pada penelitian Suharto meneliti pada karyawan UMKM, sedangkan pada penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>				
4.	Emest Kissi, Odoi ansah Asare, kofi Agyekum, Daniel Yamoah Agyemang, Musah Labaran (2019)	Ascertaining the interaction effects among Organizational Citizenship Behaviour, Work overload and Employee's Performance in the Ghanian construction industry	Organizational Citizenship Behavior (X), Work overload (Z), Kinerja Karyawan (Y)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organizational Citizenship Behavior dapat mempengaruhi kinerja karyawan 2. Work overload berperan sebagai homologisasi moderasi dalam hubungan antara Organizational Citizenship Behavior dan kinerja
<p>Persamaan : variable X dan Y yang digunakan oleh Emest sama dengan yang digunakan dalam penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Emest variable OCB sebagai variable X, sedangkan pada penelitian ini OCB sebagai variable mediasi. Selain itu pada penelitian Emest meneliti pada tim proyek pembangunan, sedangkan penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>				
5.	Bahadur Ali Soomro, Naimatullah Shah	Determining the impact of entrepreneurial	Orientasi kewirausahaan (X1), Budaya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adanya pengaruh positif dan signifikan komitmen organisasi,

	(2018)	orientation and Organizational Culture on job satisfaction, Organizational Commitment, and Employee's Performance	Organisasi (X2), Kinerja Karyawan (Y), Komitmen organisasi (Z1), Kepuasan kerja (Z2)	kepuasan kerja, dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan 2. Orientasi kewirausahaan mempengaruhi pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi 3. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen organisasi, sedangkan budaya organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja
<p>Persamaan : variable X2 dan Y yang digunakan oleh Bahadur Ali Soomoro sama dengan yang digunakan dalam penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Bahadur variable mediasi menggunakan komitmen organisasi dan kepuasan kerja, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variable OCB sebagai variable mediasi. Selain itu penelitian Bahadur meneliti pada karyawan UKM Pakistan, sedangkan penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>				
6.	Sahat Sihombing, Endang Siti Astuti, Mussadieq, Djamhur Hamied, Kusdi Raharjo (2018)	The effect of servant leadership to rewards, Organizational Culture, and its implication to Employee's performance	Pelayanan kepemimpinan (X1), Penghargaan (Y1), Budaya organisasi (Y2), Kinerja karyawan (Y3)	1. Servant Leadership (X1) berpengaruh signifikan terhadap Reward (Y1) dan Organizational Culture (Y2), namun tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y3) 2. Hasil lainnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan Reward (Y1) terhadap Budaya Organisasi (Y2) dan Kinerja Pegawai (Y3) 3. Terdapat pengaruh yang signifikan Budaya Organisasi (Y2) terhadap Kinerja Pegawai (Y3)
<p>Persamaan : variable Y1 dan Y2 pada penelitian Sahat sama dengan variable X dan Y yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Sahat menggunakan pelayanan kepemimpinan sebagai variable X1 dan menambah variable penghargaan sebagai variable Y1, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variable Budaya organisasi sebagai X1, Kinerja karyawan sebagai Y, dan variable OCB sebagai variable mediasi</p>				
7.	Suharno Pawirosumarto, Purwanto Katijan Sarjana, Rachmad Gunawan (2017)	The effect of work environment, leadership style, and Organizational culture towards job satisfaction and its	Lingkungan kerja (X1), gaya kepemimpinan (X2), budaya organisasi (X3), kepuasan kerja	1. Lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun

		implication towards Employee performance in Parador Hotels and resorts, Indonesia	(Y1), kinerja karyawan (Y2)	<p>hanya gaya kepemimpinan yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.</p> <p>2. Kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan dan bukan merupakan variabel mediasi.</p>
<p>Persamaan : variable X3 dan Y2 pada penelitian Suharno sama dengan variable X dan Y pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Suharno menambah variabel lingkungan kerja sebagai X1 dan kepuasan kerja sebagai Y1, sedangkan pada penelitian ini menambah variable OCB sebagai variable mediasi (Z). selain itu pada penelitian Suharno meneliti pada karyawan hotel, sedangkan pada penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>				
8.	Ida Ayu Putu Widani Sugianingrat, Sapt Rini Widywati, Carla Alexandra de Jesus da Costa, Mateus Ximenes, Salustiano Dos Reis Piedadde, Wayan Gede Sarmawa (2019)	The employee engagement dan Organizational Citizenship Behavior as mediating on employee performance	Kepemimpinan etis (X1), employee engagement (Y1), Organizational Citizenship Behavior (Y2), Kinerja karyawan (Y3)	<p>1. Organizational Citizenship Behavior akan mampu berperan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan etis terhadap kinerja pegawai jika melewati peran mediasi keterikatan pegawai terlebih dahulu</p> <p>2. Kepemimpinan etis tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</p> <p>3. Keterkaitan karyawan mampu memediasi kepemimpinan etis dalam meningkatkan kinerja karyawan</p>
<p>Persamaan : variable Y2 dan Y3 pada penelitian Ida sama dengan variable yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Ida menggunakan kepemimpinan etis sebagai X1, dan menambah employee engagement sebagai Y1, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variable OCB sebagai mediasi (Z), kinerja karyawan sebagai (Y), dan menambah variable Budaya organisasi sebagai variable (X).</p>				
9.	Dewi Susita, I Ketut R. Sudiarditha, Dedi Purwana, Christian Wiradendi Wolor, and Restia Merdyantie (2020)	Does Organizational commitment mediate the impact of Organizational culture ans interpersonal communication on Organizational Citizenship Behavior?	Budaya organisasi (X1), Komunikasi antar pribadi (X2), Organisasi komitmen (X3), Organizational Citizenship Behavior (Y)	<p>1. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dan keterampilan komunikasi terhadap komitmen organisasi.</p> <p>2. Terdapat pula pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen terhadap Organizational</p>

				<p>Citizenship Behavior</p> <p>3. Terdapat pengaruh signifikan dan negatif antara keterampilan komunikasi dengan Organizational Citizenship Behavior</p> <p>4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan keterampilan komunikasi terhadap Organizational Citizenship Behavior yang dimediasi oleh organisasi komitmen.</p>
<p>Persamaan : variable X1 dan Y pada penelitian Dewi sama dengan variable yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Dewi menggunakan Organizational Citizenship Behavior sebagai variable Y, sedangkan pada penelitian ini menggunakan variable Kinerja karyawan sebagai variable Y dan OCB sebagai variable mediasi Z</p>				
10.	Muhdar. HM and St. Rahma (2015)	The influence of Spiritual intelligence, Leadership, and Organizational culture on Organizational Citizeship Behavior : a study to Islamic bank in Makassar City	Kecerdasan spirirtual (X1), Kepemimpinan (X2), Budaya organisasi (X3), Organizational Citizenship Behavior (Y)	<p>1. Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior</p> <p>2. Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior</p>
<p>Persamaan : variable X3 dan Y pada penelitian Muhdar sama dengan variable yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Muhdar menggunakan variable OCB sebagai Y dan menambah variable Kecerdasan spiritual sebagai X1, Kepemimpinan sebagai X2. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variable OCB sebagai variable mediasi dan menambah Kinerja karyawan sebagai variable Y</p>				
11.	Leona Julia Layadi dan Wilma Laura Sahetapy (2022)	Pengaruh Organizational Culture terhadap Employee performance melalui Organizational Citizenship Behavior sebagai variable mediasi pada PT. Aneka Niaga di Kupang	Organizational culture (X), Employee performance (Y), Organizational Citizenship Behavior (Z)	<p>1. Organizational culture tidak berpengaruh secara langsung terhadap Employee performance</p> <p>2. Organizational culture berpengaruh terhadap Organizational Citizenship Behavior</p> <p>3. Organizational Citizenship Behavior berpengaruh terhadap Employee performance maupun sebagai variable mediasi</p>

	<p>Persamaan : semua variable yang digunakan oleh Leona sama dengan variabel yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : dalam penelitian Leona meneliti pada perusahaan distribusi yang berada du Kupang, NTT, sedangkan penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>			
12.	Succy Astrining Sari (2018)	Pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan melalui OCB sebagai variable intervening	Budaya organisasi (X), Kinerja karyawan (Y), Organizational Citizenship Behavior (Z)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior 3. Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan 4. Tidak ada pengaruh signifikan Budaya organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior
	<p>Persamaan : semua variable yang digunakan pada penelitian Succy sama dengan variable yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : pada penelitian Succy meneliti pada sektor perbankan, sedangkan pada penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>			
13.	Miftakhul Huda (2018)	Pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan dengan OCB sebagai variable intervening (Studi kasus pada karyawan tetap Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia)	Budaya organisasi (X1), Komitmen organisasi (X2), Kinerja karyawan (Y), Organizational Citizenship Behavior (Z)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior, secara parsial Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 2. Organizational Citizenship Behavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 3. Pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior lebih besar dari pada pengaruh secara langsung budaya organisasional

				terhadap kinerja karyawan
	<p>Persamaan : variable X1, Y, dan Z pada penelitian Miftakhul Huda sama dengan variable yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : pada penelitian Miftakhul Huda menambah variable Komitmen organisasi sebagai X2. Selain itu penelitian Miftakhul Huda meneliti pada karyawan tetap di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia, sedangkan pada penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>			
14.	Evi Marlina, Niki Wulandari, Wira Ramashar (2020)	Peran Organizational Citizenship Behavior pada pengaruh Budaya organisasi dan Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan SKK Migas	Budaya organisasi (X1), Komitmen organisasi (X2), Kinerja karyawan (Y), Organizational Citizenship Behavior (Z)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan 2. Organizational Citizenship Behavior tidak berpengaruh terhadap Budaya organisasi
	<p>Persamaan : variable X1, Y, dan Z pada penelitian Evi sama dengan variable yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : pada penelitian Evi menambah variable Komitmen organisasi sebagai variable X2. Selain itu pada penelitian Evi meneliti pada karyawan tenaga ahli daya SKK Migas Sumbagut, sedangkan pada penelitian ini meneliti pada kinerja perawat RS. Unipdu Medika Jombang</p>			
15.	Vera Sylvia Saragi Sitio (2021)	Pengaruh Komitmen organisasi dan Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan dengan OCB sebagai variable intervening pada PT. Emerio Indonesia	Komitmen organisasi (X1), Budaya organisasi (X2), Kinerja karyawan (Y), Organizational Citizenship Behavior (Z)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Terdapat pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja 2. Terdapat juga pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior 3. Terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja melalui Organizational Citizenship Behavior
	<p>Persamaan : variabel X2, Y, dan Z pada penelitian Vera sama dengan variabel yang digunakan pada penelitian ini</p> <p>Perbedaan : pada penelitian Vera menambah variabel Komitmen organisasi sebagai X1</p>			

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Kinerja Karyawan

2.2.1.1 Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan norma dan etika Muis et al., (2018). Kinerja pegawai merupakan ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam memenuhi misinya serta menyelesaikan tugas dan pekerjaannya harus memiliki tingkat kemampuan tertentu.

Menurut Ainanur et al., (2018) Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Konsep kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*. Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu Suyadi (2012).

Menurut Koopmans et al., (2011) kinerja adalah perilaku atau Tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja digunakan untuk merujuk pada perilaku yang mendukung lingkungan organisasi, sosial, atau psikologis yang dimana terdapat fungsi inti teknis.

Dari pengertian kinerja menurut beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan ukuran hasil kerja yang dicapai seseorang dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi tersebut.

2.2.1.2 Faktor – faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Tarigan et al., (2020), menyatakan bahwa kinerja suatu organisasi dipengaruhi oleh :

1. Tunjangan moneter
2. Budaya Organisasi
3. Pelatihan
4. Kualitas kehidupan kerja
5. *Organizational Citiznship Behavior* (niat dalam diri seseorang)

2.2.1.3 Dimensi Kinerja Karyawan

Dimensi kinerja karyawan menurut Koopmans et al., (2011) adalah sebagai berikut :

1. *Task Performance*, yaitu sesuatu hal yang berkaitan dengan kemampuan seorang individu untuk melakukan pekerjaan utama atau inti tugas teknis yang telah diberikan kepadanya. Dalam hal ini meliputi perencanaan tugas, penerapan skala prioritas, menyelesaikan tugas dengan tepat dan cepat, serta hasil yang berkualitas.
2. *Contextual Performance*, mengarah pada perilaku karyawan yang dapat dilihat dari tujuan yang hendak dicapai serta mendukung iklim bekerja dalam lingkungan organisasi, seperti inisiatif dalam bekerja, berkomitmen dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan, berpartisipasi secara aktif,

mampu berkomunikasi dengan baik, berusaha untuk menambah keterampilan, dan mampu menemukan solusi yang baik.

3. *Adaptive Performance*, mengacu pada kemampuan individu untuk mengubah perilakunya untuk memenuhi tuntutan lingkungan baru.

4. *Counterproductive Work Behavior*, perilaku ini mengarah pada hal-hal yang bersifat negatif serta bertolak belakang dengan iklim pekerjaan. Perilaku ini cenderung bertentangan dengan budaya kerja seperti mengeluhkan masalah pekerjaan ataupun membesar-besarkan masalah sehingga dapat menghambat produktivitas.

2.2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja karyawan menurut Koopmans et al., (2011) adalah sebagai berikut :

1. *Task Performance*, menyelesaikan tugas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kualitas kerja, keterampilan kerja, pengetahuan kerja, menjaga pengetahuan tetap muktahir, belajar secara akurat dan rapi, perencanaan dan perorganisasian, administrasi, pengambilan keputusan, penyelesaian masalah, komunikasi lisan dan tertulis, pemantauan dan pengendalian sumber daya

2. *Contextual Performance*, tugas ekstra, usaha, inisiatif, antusiasme, perhatian terhadap tugas, akal, ketekunan, motivasi, dedikasi, proaktif, kreativitas, bekerja sama dan membantu orang lain, kesopanan, komunikasi efektif, hubungan interpersonal, komitmen organisasi.

3. *Adaptive Performance*, menghasilkan ide-ide baru dan inovatif, menyesuaikan tujuan dan rencana, mempelajari tugas dan teknologi baru, bersikap fleksibel dan berpikiran terbuka terhadap orang lain, memahami kelompok atau budaya lain, menunjukkan ketahanan, tetap tenang, menganalisis dengan cepat, bertindak tepat.

4. *Counterproductive Work Behavior*, perilaku diluar tugas, istirahat lebih banyak atau lebih lama, kehadiran, ketidakhadiran, mengeluh, terlambat, mengerjakan tugas dengan tidak benar, kecelakaan, menghina atau bergosip dengan rekan kerja, berkelahi atau berdebat dengan rekan kerja, mengabaikan keselamatan, menyalahgunakan hak istimewa, agresi, pencurian, penggunaan narkoba.

Rumah sakit Unipdu Medika merupakan rumah sakit swasta yang berada di Jl. Jogoroto – Peterongan KM. 0,5 Tambar Jombang. Pegawai medis yang ada di RS. Unipdu Medika Jombang terdiri dari : 1.) Bidan, 2.) Perawat, 3.) Dokter. Setiap bagian dari pegawai medis yang ada memiliki standart penilaian yang berbeda, penelitian ini mengambil subjek pada perawat RS. Unipdu Medika Jombang. Adapun standart penilaian kinerja untuk bagian perawat di RS. Unipdu Medika Jombang adalah sebagai berikut :

1. Etika, dalam standart etika tenaga perawat meliputi bersikap jujur, akrab, ramah dan sabar, menunjukkan perilaku 5S (Senyum, Sopan, Salam, Santun, Sapa), menolong/membantu teman kerja yang sibuk atau membutuhkan, komunikasi dengan pasien/keluarga dan perawat/profesi

lain, keistiqomahan & keikhlasan dalam menunaikan ibadah agama (sholat & pengajian).

2. Kreatifitas, standart kreatifitas perawat meliputi inisiatif dan kreatif melakukan Tindakan yang diperlukan, kemampuan dan kemauan mengenal lingkungan RS (SDM di RS, pasien/keluarga, dan pengunjung), kebersihan dan kerapian ruangan/lingkungan kerja.
3. Disiplin, standart kedisiplinan perawat rumah sakit meliputi datang dan pulang sesuai dengan aturan RS (absensi), penampilan (seragam, ID card, Sepatu), ijin atasan bila meninggalkan tugas.
4. Pengendalian infeksi, adapun penilaian terhadap pengendalian infeksi meliputi kepatuhan Hand Hygiene, kepatuhan memakai APD, kepatuhan penanganan limbah.
5. Skill keperawatan, penilaian skill keperawatan meliputi pengkajian, melakukan pemeriksaan/observasi (TTV), mempersiapkan peralatan penunjang pemeriksaan, mengatur posisi pasien, draising infus, melakukan lavage lambung, memberikan oksigen dengan nasal kanul, melakukan pemeriksaan EKG 12 lead, melakukan pemberian obat-obatan melalui injeksi, melakukan nebulizer, melakukan suction, melakukan pemasangan infus, melakukan RJP, melakukan pemasangan NGT, melakukan pemasangan kateter urine, menolong klien BAK, menolong klien BAB, melakukan pemasangan restrain, pengambilan specimen laboratorium (darah,urine,sputum), dan ventilator.

6. Penerapan MAKP, adapun standar penerapan MAKP yaitu dokumentasi askep, timbang terima, penerimaan pasien baru, rencana pasien pulang (edukasi pasien).

2.2.2 Budaya Organisasi

2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi atau *Organizational Culture* merupakan sebuah pola, keyakinan, nilai, cara bertindak, dan asumsi dasar bersama yang berkembang dan dipelajari suatu kelompok dalam membimbing perilaku anggotanya dan juga dalam memecahkan suatu masalah dalam organisasi Solomon & Brown (2020). Sedangkan menurut Susita et al., (2020) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam suatu organisasi yang berinteraksi dengan struktur formalnya untuk memperoleh norma-norma perilaku.

Budaya organisasi adalah sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), atau norma-norma (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang lama berlaku, disepakati, dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Budaya organisasi mencakup aspek-aspek yang lebih luas dan lebih mendalam menjadi suatu dasar terciptanya suatu organisasi yang ideal Jufrizen & Rahmadhani (2020). Usulan pendapat Cameron & Quinn, (2006) Budaya organisasi merupakan suatu keyakinan, nilai dan kebiasaan Bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan perilaku perawat di RS. Unipdu Jombang yang mempengaruhi norma-norma.

2.2.2.2 Faktor – faktor Budaya Organisasi

Faktor-faktor Budaya Organisasi menurut Cameron & Quinn (2006) adalah sebagai berikut :

1. *Clan* : dicirikan dengan lingkungan organisasi yang dapat diatur melalui kerja sama tim dan pengembangan sumber daya manusia, serta organisasi yang mengutamakan kerja sama, partisipasi, dan consensus.
2. *Adhocracy* : bersifat *entrepreneurial* dimana setiap individu didalam organisasi bertanggung jawab dan harus berani mengambil resiko dan berinisiatif.
3. *Market* : berorientasi pada target, bersifat kompetitif dan penuh tuntutan berprestasi.
4. *Hierarchy* : dicirikan dengan organisasi yang memiliki tempat kerja yang formal dan terstruktur, terdapat standart prosedur untuk melakukan sesuatu.

2.2.2.3 Dimensi Budaya Organisasi

Dimensi Budaya Organisasi menurut Cameron & Quinn (2006) adalah sebagai berikut :

1. *Clan*: Budaya ini berkaitan dengan fokus internal dan fleksibilitas. Budaya ini dianggap suportif, dimana suatu organisasi dianggap sebagai keluarga kedua, dan seluruh anggotanya diharapkan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan Tran (2021).

2. *Adhocracy* : Budaya ini terkait dengan fokus dan fleksibilitas eksternal serta menganggap kreativitas dan inovasi sebagai faktor utama yang berkontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Tran (2021).
3. *Market*: Tipe budaya ini bercirikan stabilitas dan fokus eksternal. Budaya ini dipimpin oleh prestasi dan koordinasi, yang berorientasi pada tugas, mempunyai tujuan dan proses pengambilan keputusan yang jelas Tran (2021).
4. *Hierarchy*: Budaya ini digambarkan dengan fokus dan stabilitas internal. Budaya ini terkait erat dengan stabilitas dalam operasi organisasi dan memiliki kebijakan dan peraturan yang jelas dimana suatu Perusahaan dapat berkembang Tran (2021).

2.2.2.4 Indikator Budaya Organisasi

Indikator Budaya Organisasi menurut Cameron & Quinn (2006) adalah sebagai berikut :

1. *Clan*: Tipe budaya ini memiliki tampak seperti kekeluargaan, yang terus menerus mengembangkan kerja sama tim, loyalitas, komunikasi antar karyawan, serta pengembangan karyawan Yumuk & Kurgun (2020).
2. *Adhocracy*: Tipe budaya ini lebih mengacu pada organisasi dinamis yang cepat responsif terhadap perubahan lingkungan. Budaya ini mendorong inovasi, kreatifitas, kerja tim, perbaikan, dan pengembangan secara terus menerus hingga dapat mempersiapkan masa depan Yumuk & Kurgun (2020).

3. *Market*: Tipe budaya ini adalah daya saing dan juga produktivitas organisasi yang berfokus pada lingkungan eksternal dan kontrol, yang orientasinya itu terhadap hasil Yumuk & Kurgun (2020).
4. *Hierarchy*: Budaya ini lebih mengutamakan dan berfokus pada stabilitas dalam organisasi. Hal-hal seperti aturan, prosedur, wewenang, kendali, dan tanggung jawab dianggap sebagai kunci keberhasilan Yumuk & Kurgun (2020).

2.2.3 Organizational Citizenship Behavior

2.2.3.1 Pengertian *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behaviour adalah sebuah ide dan mencakup berbagai perilaku karyawan seperti menerima dan mengambil tambahan tanggung jawab, mengikuti aturan dan prosedur organisasi, memelihara dan mengembangkan sikap positif, memiliki kesabaran dalam organisasi. Berdasarkan teori organisasi, organisasi perilaku kewarganegaraan membantu kinerja organisasi. Juga, perilaku kewarganegaraan membantu efisiensi dan efektivitas organisasi melalui pengembangan sumber daya, inovasi dan adaptasi ASTRINING SARI (2016). Sedangkan menurut Organ, (2006) *Organizational Citizenship Behavior* memiliki definisi sebagai perilaku individu yang tidak secara langsung diidentifikasi oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif yang juga dianggap sebagai pilihan setiap individu karena dikerjakan secara sukarela.

2.2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*

Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) adalah sebagai berikut :

1. Faktor internal

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari diri karyawan yang meliputi kepribadian, moral, motivasi serta kepuasan diri dari karyawan dan lain sebagainya.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan yang meliputi kepercayaan, budaya yang ada pada organisasi dan lain sebagainya.

2.2.3.3 Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) adalah sebagai berikut :

1. *Altruism*: sebuah perilaku membantu karyawan lain terhadap tugas-tugas yang berkaitan dengan operasional organisasi tanpa adanya paksaan
2. *Civic virtue*: karyawan menunjukkan partisipasinya secara sukarela dan mendukung fungsi organisasi baik dalam hal profesional maupun sosial
3. *Conscientiousness*: perilaku karyawan yang selalu tepat waktu, tinggi dalam hal kehadiran, dan melakukan sesuatu lebih dari ekspektasi

4. *Courtesy*: perilaku dengan selalu menjalin hubungan yang baik antar rekan kerja agar meminimalisir masalah-masalah yang akan berkembang
5. *Sportsmanship*: perilaku dimana dapat memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam perusahaan, seperti tidak mengeluh atau protes, juga tidak membesarkan masalah

2.2.3.4 Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ (2006) sebagai berikut :

1. *Altruism*: perilaku membantu orang lain seperti membantu rekan kerja baru yang sedang mempelajari pekerjaannya, membantu pekerjaan rekan yang menumpuk, atau menyelesaikan masalah-masalah yang berhubungan dengan organisasi Prayogi et al., (2021).
2. *Civic Virtue* : kebijaksanaan karyawan, sebuah sikap keterlibatan yang bertanggung jawab atas proses pemerintahan organisasi Prayogi et al., (2021).
3. *Conscientiousness* : kedisiplinan atau ketelitian, ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan Perusahaan. Meliputi kehadiran, mematuhi peraturan, memanfaatkan waktu istirahat, dan sebagainya Prayogi et al., (2021).
4. *Courtesy* : menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal, mencegah seseorang bekerja lebih keras Prayogi et al., (2021).

5. *Sportsmanship* : perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang baik dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan, tidak kecewa Ketika orang lain tidak mengikuti sarannya, mau mengorbankan kepentingan pribadi demi kepentingan tim Prayogi et al., (2021).

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Menurut Tarigan et al., (2020) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja karyawan salah satunya yaitu Budaya Organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu keyakinan, nilai dan kebiasaan Bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan perilaku yang mempengaruhi norma-norma. Organisasi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan lebih baik, cepat dan tepat sehingga diperlukan karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi.

Budaya organisasi cenderung berhubungan dengan nilai dan norma yang ada dalam suatu organisasi kerja. Jika suatu organisasi menembangkan budaya kerja yang positif, maka aktivitas organisasi tersebut akan memperoleh manfaat. Prestasi ini terlihat dari hasil kerja anggota organisasi yang memenuhi standart kerja yang ditetapkan oleh organisasi tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bassem & Adel, (2018); Sihombing et al., (2018); Soomro & Shah, (2019) yang mengungkap bahwa Budaya organisasi dan Kinerja karyawan memiliki hubungan. Namun terdapat perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh Layadi & Sahetapy, (2022); Pawirosumarto et al., (2017) yang menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja.

2.3.2 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ (2006) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* salah satunya adalah Budaya Organisasi. Budaya organisasi merupakan suatu keyakinan, nilai dan kebiasaan Bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan perilaku yang mempengaruhi norma-norma. Organisasi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan lebih baik, cepat dan tepat. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki definisi sebagai perilaku individu yang tidak secara langsung diidentifikasi oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif yang juga dianggap sebagai pilihan setiap individu karena dikerjakan secara sukarela.

Apabila suatu perusahaan atau organisasi memiliki budaya organisasi yang positif dan berfungsi dengan baik, maka akan timbul perilaku kewarganegaraan organisasional dikalangan karyawan perusahaan atau organisasi tersebut. Hal ini dikarenakan terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini didukung oleh penelitian Susita et al., (2020) yang menyatakan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara Budaya organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior*, dan pada penelitian Lockhart et al., (2020) yang menyatakan bahwa Budaya organisasi mempunyai hubungan yang positif dan signifikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* yang memenuhi variable mediasi. Namun Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh ASTRINING SARI, (2016) yang menyatakan

tidak ada pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2.3.3 Hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kinerja Karyawan

Menurut Tarigan et al., (2020) salah satu factor yang dapat mempengaruhi Kinerja yaitu niat dalam diri seseorang. Menurut Organ, (2006) *Organizational Citizenship Behavior* memiliki definisi sebagai perilaku individu yang tidak secara langsung diidentifikasi oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif yang juga dianggap sebagai pilihan setiap individu karena dikerjakan secara sukarela.

Peran *Organizational Citizenship Behavior* yang lebih tinggi oleh karyawan akan menghasilkan peningkatan kinerja karyawan, yang berperan sebagai motivasi karyawan untuk terus bekerja keras Indarti et al., (2017). Beberapa penelitian yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja karyawan antara lain penelitian Kissi et al., (2019); Sihombing et al., (2018); Suharto & Nusantoro, (2018). Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwanto et al., (2021) yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan.

2.3.4 Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Tarigan et al., (2020) faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja yaitu Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*. Budaya

organisasi merupakan suatu keyakinan, nilai dan kebiasaan Bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan perilaku yang mempengaruhi norma-norma. Organisasi membutuhkan karyawan yang mampu bekerja dengan lebih baik, cepat dan tepat. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki definisi sebagai perilaku individu yang tidak secara langsung diidentifikasi oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif yang juga dianggap sebagai pilihan setiap individu karena dikerjakan secara sukarela.

Budaya Organisasi memiliki peran yang penting dalam suatu Perusahaan termasuk dalam mempengaruhi sikap karyawan. Oleh karena itu peran Budaya organisasi dalam suatu Perusahaan adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan secara berkelanjutan. Untuk menghasilkan kinerja yang diinginkan, perusahaan mengharuskan karyawannya untuk rutin merawat produk dan sistemnya. Kualitas perusahaan dicapai Ketika karyawan bertindak secara bertanggung jawab saat menangani peralatan dan barang. Hal ini tentunya sesuai dengan budaya perusahaan yang mengutamakan kebersihan, kerapian, dan kesederhanaan. Kebersihan, kerapian, dan keringkasan merupakan indikator budaya organisasi. Kualitas juga merupakan kualitas dari kinerja. Sedangkan rasa tanggung jawab dan sikap itu merupakan salah satu dimensi dari *Organizational Citizenship Behavior*, yaitu *Civic Virtue*. Beberapa penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara Budaya organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* Lockhart et al., (2020); Susita et al., (2020),

dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan Kissi et al., (2019).

2.4 Kerangka Konseptual

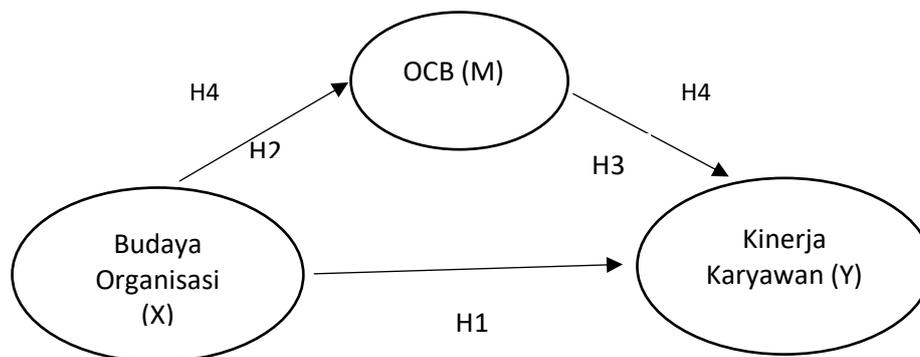
Berdasarkan landasan teori dari hasil penelitian terdahulu, secara konseptual peneliti berpendapat bahwa kinerja karyawan merupakan hasil pencapaian dalam pekerjaan sesuai dengan standart atau tanggung jawab tertentu, yang memastikan bahwa hasil tersebut berkontribusi terhadap tujuan organisasi. Begitu juga Budaya organisasi yang berperan penting terhadap kinerja karyawan. Dalam konteks ini peneliti menduga bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bassem & Adel, (2018), Soomro & Shah, (2019), dan Sihombing et al., (2018) mengatakan bahwa adanya pengaruh antara Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan. Sedangkan hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Layadi & Sahetapy, (2022), dan Pawirosumarto et al., (2017) mengatakan bahwa tidak adanya pengaruh Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan. Oleh karena adanya ketidak konsistenan hasil penelitian sebelumnya, peneliti menduga adanya variable lain yang berperan dapat membantu menjembatani hubungan antara Budaya organisasi dengan Kinerja karyawan.

Organizational Citizenship Behavior atau biasa dikenal dengan perilaku sukarela memiliki definisi sebagai perilaku individu yang tidak secara langsung diidentifikasi oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif yang juga dianggap sebagai pilihan setiap individu karena dikerjakan secara sukarela Marlina et al.,

(2020).

Dengan demikian, perilaku sukarela tersebut dapat memberikan hasil yang positif bagi Perusahaan, baik untuk tujuan Perusahaan maupun kegiatan sosial dalam Perusahaan yang berdampak langsung terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Kissi et al., (2019); Sihombing et al., (2018); Suharto & Nusantoro, (2018) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kinerja karyawan. Penelitian ini menyelesaikan *research gap* yang terjadi, yaitu adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu antara Budaya organisasi terhadap Kinerja karyawan, dengan menggabungkan variabel mediasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang akan menjadi kebaruan lain dari penelitian ini.

Berdasarkan konsep kerangka pemikiran tersebut, maka dapat digambarkan kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Keterangan :

X = Budaya Organisasi sebagai variable independent

Y = Kinerja karyawan sebagai variable dependent

M = OCB sebagai variable mediasi

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konsep tersebut diatas, dapat ditarik hipotesis yang masih menjadi dugaan sementara terhadap suatu rumusan masalah pada penelitian sebagai berikut :

H1 : Diduga terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

H2 : Diduga terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

H3 : Diduga terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan

H4 : Diduga terdapat pengaruh antara Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Organizational Citizenship Behavior*