

**TESIS****PENGARUH *CULTURE VALUES* DAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PERAWAT RSIA DI KOTA MAKASSAR*****THE EFFECT OF CULTURE VALUES AND LEADER MEMBER EXCHANGE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR OF MOTHER AND CHILD HOSPITAL NURSES IN MAKASSAR CITY***

Disusun dan diajukan oleh

**JEMMY**  
**K012181134**



**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**PENGARUH *CULTURE VALUES* DAN *LEADER MEMBER EXCHANGE* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PERAWAT RSIA DI KOTA MAKASSAR**

**Tesis**

**Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister**

**Program Studi  
Ilmu Kesehatan Masyarakat**

**Disusun dan diajukan oleh:  
JEMMY**

**Kepada**

**PROGRAM STUDI ILMU KESEHATAN MASYARAKAT  
FAKULTAS KESEHATAN MASYARAKAT  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH CULTURE VALUES DAN LEADER MEMBER EXCHANGE  
DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PERAWAT RSIA DI  
KOTA MAKASSAR**

Disusun dan diajukan oleh

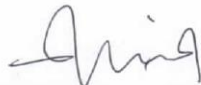
**JEMMY**  
**NOMOR POKOK K012181134**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia ujian yang dibentuk dalam rangka Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin pada tanggal 24 Mei 2022 dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan.

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

Pembimbing Pendamping,




Dr. Fridawaty Rivai, SKM., M.Kes  
NIP. 19731016 199702 2 001



Ansariadi, SKM., M.Sc.PH., Ph.D  
Nip. 19720109 199703 1 004

Dekan Fakultas  
Kesehatan Masyarakat

Ketua Program Studi S2  
Kesehatan Masyarakat



Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed  
NIP. 19670617 199903 1 001



Prof. Dr. Masni, Apt., MSPH.  
NIP. 19590605 198601 2 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Jemmy  
NIM : K012181134  
Program studi : Ilmu Kesehatan Masyarakat  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa karya tulisan saya berjudul :

**PENGARUH CULTURE VALUES DAN LEADER MEMBER EXCHANGE TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PERAWAT RSIA DI KOTA MAKASSAR**

adalah karya tulisan saya sendiri dan bukan merupakan pengambilan alihan tulisan orang lain bahwa Tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, Juni 2022

Yang menyatakan



Jemmy

## DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN .....	i
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
DAFTAR SINGKATAN.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
PRAKATA .....	xiii
ABSTRAK .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Kajian Masalah .....	10
C. Rumusan Masalah .....	21
D. Tujuan Penelitian .....	22
E. Manfaat Penelitian .....	22
BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....	24
A. Tinjauan Umum <i>Culture Values</i> .....	24
B. Tinjauan Umum <i>Leader Member Exchange</i> .....	30
C. Tinjauan Umum <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	32
D. Matriks Penelitian Terdahulu.....	38
E. Mapping Teori .....	42
F. Kerangka Teori .....	43
G. Kerangka Konsep .....	44
H. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif.....	45
Kriteria Objektif.....	45
I. Hipotesis Penelitian .....	49
BAB III METODE PENELITIAN .....	50
A. Jenis Penelitian.....	50
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	50
C. Populasi dan Sampel .....	50
D. Jenis dan Sumber Data.....	51
E. Metode Pengumpulan Data .....	51
F. Metode Pengukuran.....	53

G. Metode Pengolahan Dan Analisis Data .....	56
BAB VI HASIL PENELITIAN.....	59
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....	59
B. Hasil Penelitian .....	66
1. Analisis Univariat.....	66
2. Analisis Bivariat .....	74
3. Analisis Multivariat.....	75
C. Pembahasan.....	79
D. Implikasi Manajerial .....	109
E. Keterbatasan Penelitian.....	110
BAB V PENUTUP.....	112
A. Kesimpulan .....	112
B. Saran .....	114
DAFTAR PUSTAKA.....	118
LAMPIRAN .....	124

**DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian.....	12
Gambar 2. Kerangka Teori .....	43
Gambar 3. Kerangka Konsep .....	44

## DAFTAR TABEL

Tabel 1 Pencapaian Tingkat Kinerja Perawat Berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) RSIA di Kota Makassar Tahun 20196	
Tabel 2. Matriks Penelitian .....	38
Tabel 3. Mapping Teori.....	42
Tabel 4. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif Penelitian.....	45
Tabel 5 Distribusi Karakteristik Responden Berdasarkan Umur, Jenis Kelamin, Lama Bekerja, Suku, Pendidikan Terakhir, dan Status Kepegawaian Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	66
Tabel 6 Distribusi Frekuensi Tiap Kategori Variabel Penelitian pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	68
Tabel 7 Distribusi Frekuensi Dimensi pada Variabel <i>Culture Values</i> pada Penelitian Berdasarkan Kategori RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 ...	69
Tabel 8 Distribusi Frekuensi Dimensi pada Variabel <i>Leadear Member Exchange</i> pada Penelitian Berdasarkan Kategori RSIA di Kota Makassar Tahun 2021	70
Tabel 9 Distribusi Frekuensi Dimensi pada Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> pada Penelitian Berdasarkan Kategori RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	71
Tabel 10 Distribusi Frekuensi Tiap Kategori Variabel Penelitian pada Perawat masing-masing RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	72
Tabel 11 Analisis Hubungan <i>Leader Member Exchange</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021	74
Tabel 12 Analisis Hubungan <i>Culture Values</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	75
Tabel 13 Analisis Pengaruh <i>Leader Member Exchange</i> , <i>Culture Values</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Perawat RSIA di Kota Makassar ....	76
Tabel 14 Analisis Pengaruh Dimensi-dimensi pada Variabel <i>Cultural Values</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	77
Tabel 15 Analisis Pengaruh Dimensi-dimensi pada Variabel <i>Leader Member Exchange</i> terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	78
Tabel 16 Analisis Validitas Kuesioner pada Variabel <i>Leader Member Exchange</i> (LMX).....	132
Tabel 17 Analisis Validitas Kuesioner pada Variabel <i>Culture Values</i> ....	133
Tabel 18 Analisis Validitas Kuesioner pada Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	135
Tabel 19 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel <i>Leader Member Exchange</i> (LMX) pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	138
Tabel 20 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 21 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden Per Pertanyaan pada Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	145



Tabel 22 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Umur dengan Variabel <i>Leader Member Exchange</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	150
Tabel 23 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dengan Variabel <i>Leader Member Exchange</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	150
Tabel 24 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja dengan Variabel <i>Leader Member Exchange</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	151
Tabel 25 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Suku dengan Variabel <i>Leader Member Exchange</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	152
Tabel 26 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dengan Variabel <i>Leader Member Exchange</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	152
Tabel 27 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian dengan Variabel <i>Leader Member Exchange</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	153
Tabel 28 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Umur dengan Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	154
Tabel 29 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dengan Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	154
Tabel 30 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja dengan Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	155
Tabel 31 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Suku dengan Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	156
Tabel 32 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dengan Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021.....	156
Tabel 33 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian dengan Variabel <i>Culture Values</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	157
Tabel 34 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Umur dengan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	158
Tabel 35 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin dengan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	158
Tabel 36 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja dengan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	159

Tabel 37 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Suku dengan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	159
Tabel 38 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dengan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	160
Tabel 39 Crosstabulation Karakteristik Responden Berdasarkan Status Kepegawaian dengan Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> pada Perawat RSIA di Kota Makassar Tahun 2021 .....	161

**DAFTAR SINGKATAN**

CV	: <i>Culture Values</i>
LMX	: <i>Leader Member Exchange</i>
OCB	: <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>
PSM	: <i>Public Service Motivation</i>
RSIA	: Rumah Sakit Ibu dan Anak

**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian .....	124
Lampiran 2 Administrasi Penelitian.....	162
Lampiran 3 Output SPSS .....	163
Lampiran 4 Curriculum Vitae .....	170

## PRAKATA

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul **“Pengaruh *Culture Values* dan *Leader Member Exchange* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Perawat RSIA Di Kota Makassar”**. Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Kesehatan Masyarakat pada Program Studi Ilmu Kesehatan Masyarakat Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin.

Penyusunan tesis ini dapat diselesaikan berkat dukungan berbagai pihak. Penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan terima kasih sedalam-dalamnya kepada **Dr. Fridawaty Rivai, SKM.,MARS** selaku pembimbing I dan **Ansariadi, SKM.,M.Sc.PH.,Ph.D** selaku pembimbing II, yang penuh kesabaran meluangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan serta petunjuk yang sangat berguna dalam penyusunan tesis ini. Penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada **Dr. Syahrir A. Pasinringi, Prof. Dr. dr.M.Alimin Maidin, MPH.,Dr.dr.Khalid Saleh, Sp.PD(K).,FINASIM.,M.Kes** selaku tim penguji yang telah memberikan saran, arahan dan kritikan yang sangat bermanfaat.

Selain itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang tulus serta penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, selaku Rektor Universitas Hasanuddin.
2. **Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc**, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Hasanuddin.
3. **Dr. Aminuddin Syam, SKM., M.Kes., M.Med.Ed** selaku Dekan Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin

4. **Dr. Masni, Apt., MSPH**, selaku ketua Program Studi S2 Ilmu Kesehatan Masyarakat Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.
5. Seluruh dosen dan staf Magister Administrasi Rumah Sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin yang telah memberikan bantuan informasi, masukan dan pengetahuan.
6. Seluruh staf **RSIA di Kota Makassar** atas bantuan dan kerjasamanya selama proses penelitian.
7. Teman-teman seperjuangan **MARS 2018** yang tanpa hentinya memberikan semangat yang luar biasa.
8. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini. Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan.
9. Penulis dengan penuh rasa sayang dan ketulusan hati menghaturkan terima kasih yang tak terhingga kepada kedua orangtua tercinta, Ibunda **Hetty Salim** dan Ayahanda **Harianto**, istri tercinta **Veny Tio, S.E** serta keluarga besar atas segala dukungan berupa materi, doa, kesabaran, pengorbanan dan semangat yang tak ternilai hingga penulis dapat menyelesaikan studi di Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Hasanuddin.

Untuk itu, semua saran dan kritik akan diterima dengan segala kerendahan hati. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak.

Makassar, Juni 2022

Jemmy

## ABSTRAK

**Jemmy.** Pengaruh *Culture Values* Dan *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Perawat RSIA di Kota Makassar (Dibimbing oleh **Fridawaty Rivai** dan **Ansariadi**)

OCB sebagai kesediaan karyawan untuk mengambil peran (*role*) yang melebihi peran utamanya dalam suatu organisasi, sehingga disebut sebagai perilaku peran ekstra (*extra-role*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh *Culture Values* Dan *Leader Member Exchange* Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Perawat Rsia Di Kota Makassar.

Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif menggunakan studi observasional dengan desain *cross sectional study*. Pengumpulan data berupa kuesioner. Sampel pada penelitian ini adalah perawat di RSIA Kota Makassar yang berjumlah 177 responden.

Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh *culture values* terhadap OCB perawat RSIA Di Kota Makassar, ada pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap OCB perawat RSIA Di Kota Makassar, *culture values* adalah variabel yang paling berpengaruh terhadap OCB perawat RSIA Di Kota Makassar. Disarankan kepada pihak manajemen rumah sakit perlunya memperhatikan *culture values* dengan dapat memanfaatkan aspek Bahasa dan tradisi, yang selama ini telah dilakukan untuk menekankan sebagai nilai-nilai baru yang ingin dikembangkan pada para karyawan.

**Kata Kunci:** OCB, Perawat, LMX, Kinerja, Rumah Sakit



## ABSTRACT

**Jemmy.** *The Effect of Culture Values and Leader Member Exchange on Organizational Citizenship Behaviour of mother and child hospital in Makassar City* (Supervised by **Fridawaty Rivai** dan **Ansariadi**)

OCB as an employee's willingness to take a role (role) that exceeds its main role in an organization, so it is referred to as extra-role behaviour. This study aims to analyze the Influence of Culture Values and Leader Member Exchange with Organizational Citizenship Behaviour of RSIA Nurses in Makassar City.

This type of research is a quantitative research using an observational study with a cross sectional study design. Collecting data in the form of a questionnaire. The sample in this study were nurses at RSIA Makassar City, amounting to 177 respondents.

The results showed that there was an influence of culture values on OCB of RSIA nurses in Makassar City, there was an influence of Leader Member Exchange on OCB of RSIA nurses in Makassar City, culture values were the most influential variable on OCB of RSIA nurses in Makassar City. It is suggested to the hospital management that it is necessary to pay attention to cultural values by being able to take advantage of aspects of language and tradition, which so far have been carried out to emphasize new values to be developed for employees.

**Keywords:** OCB, Nurse, LMX, Performance, Hospital





## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Karyawan sebagai sumber daya strategis merupakan tulang punggung organisasi, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya akan mempengaruhi kinerjanya. Menurut Fauth & Mills (2009) keberhasilan organisasi tergantung pada masukan yang berasal dari ide, inovasi, dan kreativitas dari karyawan. Indikator-indikator kinerja karyawan dapat dicerminkan dari kualitas kerja, tingkat kegigihan kerja, tingkat kehadiran, kerjasama antar rekan kerja, tingkat kepedulian terhadap keselamatan kerja, tanggung jawab terhadap hasil kerjanya, dan kreativitas yang dimiliki. Kesuksesan dan keberlanjutan suatu organisasi akan sangat ditentukan oleh kesediaan karyawan untuk berperilaku tidak hanya mengerjakan tugas-tugas pokok mereka, tetapi juga memiliki keinginan untuk menjadi karyawan yang baik (*good citizen*) dalam organisasi (Markóczy & Xin, 2004).

Selama tiga dekade terakhir, perhatian dari para akademisi dan praktisi untuk menelaah lebih lanjut gagasan perilaku *organizational citizenship behaviour* (OCB) semakin meningkat, khususnya di bidang perilaku organisasi (Takeuchi, Bolino, & Lin, 2015). Dalam literatur perilaku organisasi menyatakan bahwa OCB merupakan alat manajerial yang berharga untuk organisasi, memiliki efek positif pada kinerja individu,

kelompok, maupun organisasi jika dikelola dengan benar (Chiaburu, Oh, Berry, Li, & Gardner, 2011). Menurut Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006), OCB sebagai kesediaan karyawan untuk mengambil peran (*role*) yang melebihi peran utamanya dalam suatu organisasi, sehingga disebut sebagai perilaku peran ekstra (*extra-role*).

Keberhasilan suatu organisasi apabila anggotanya tidak hanya mengerjakan tugas utamanya saja, akan tetapi juga mau melakukan tugas ekstra, seperti kemauan untuk bekerjasama, saling membantu, memberi masukan, berperan aktif, memberi pelayanan ekstra, serta mau memanfaatkan waktu kerjanya secara efektif (Robbins & Judge, 2013). Lebih lanjut, Turnipseed & Rassuli (2005) mengungkapkan bahwa OCB sebagai perilaku ekstra dari seseorang yang menguntungkan bagi organisasi. OCB juga merupakan aspek yang unik dari aktivitas individu dalam bekerja (Hui et al, 2000) dan merupakan kebiasaan atau perilaku yang dilakukan secara sukarela, tidak merupakan bagian dari pekerjaan formal, serta secara tidak langsung dikenali oleh sistem *reward*.

Munculnya perilaku OCB dipengaruhi oleh faktor yang beragam meliputi karakteristik dari individu yang berbeda, variasi sikap atau persepsi (kepuasan kerja, komitmen organisasi dan persepsi keadilan), faktor kepemimpinan (*Leader Member Exchange*) dan karakteristik pekerjaan. (Podsakoff, Paine, & Bachrach, 2010). Perilaku OCB juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi sehingga mampu mengarahkan perilaku karyawan untuk meningkatkan kemampuan kerja, komitmen dan

loyalitas. Dalam hal ini perilaku OCB seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan extra, menghindari konflik dengan rekan kerja, melindungi properti organisasi, menghargai peraturan yang berlaku, toleransi pada situasi yang kurang ideal/menyenangkan, memberi saran yang membangun, serta tidak membuang-buang waktu di tempat kerja.

Nilai-nilai budaya yang terkait dengan pekerjaan telah menjadi sumber banyak penelitian selama 20 tahun terakhir. Nilai budaya banyak dibahas oleh Geert Hofstede yang selalu mengembangkan teorinya. *Cultural dimension theory* (Hofstede) menyebutkan kelompok-kelompok budaya nasional dan regional mempengaruhi perilaku masyarakat dan organisasi. Pengaruh nilai-nilai yang diperoleh individu dari lingkungan budayanya akan mempengaruhi dan tergambar pada perilaku individu tersebut. Berdasarkan hal tersebut, maka pemahaman akan profil budaya tertentu dalam hal ini nilai-nilai budaya sangat penting, melihat pengaruhnya pada SDM yang ada di organisasi. Nilai budaya yang berbeda pada setiap pekerja dengan latar belakang budaya yang berbeda memberikan perbedaan pada persepsi, nilai, sikap dan keyakinan yang dimiliki oleh setiap pekerja.

Selain pengaruh *culture values*, faktor kepemimpinan juga dapat memberikan dampak terhadap perilaku individu dalam sebuah organisasi. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang paling besar terhadap perilaku staf yang bekerja dalam sebuah organisasi, interaksi antara hubungan atasan dan bawahan menjadi sesuatu hal yang sangat penting dalam

kepemimpinan karena berdampak pada perilaku staf yang akan berpengaruh pada kinerja dan mengarah pada efektivitas organisasi (Robbins S. , 2013). Interaksi antara atasan dan bawahan dikenal dengan teori *leader member exchange* (LMX) (Anand, Vidyarthi, & Rolnicki, 2017). *Leader Member Exchange* (LMX) adalah hubungan yang utama pada konsep kepemimpinan, beberapa konsep kepemimpinan yang lain misalnya transformational leadership merupakan konsep kepemimpinan yang hanya berfokus pada pengaruh perilaku pimpinan terhadap perilaku pegawainya, sedangkan konsep LMX melihat kualitas hubungan antara atasan dan bawahannya sehingga atasan bisa lebih dekat, ramah dan komunikatif pada bawahannya (Cogliser, Schriesheim, Scandura, & Gardner, 2009).

LMX mempengaruhi kinerja bawahan melalui pengembangan hubungan ikatan sosial yang lebih kuat (Vukonjanski, Nikolic, Terek, & Ivin, 2015). Ada empat dimensi LMX yaitu affect, loyalty, contribution dan professional respect yang keempat dimensi ini adalah dimensi yang valid digunakan untuk mengukur LMX (Joseph, Newman, & Sin, 2011). Laschinger (2007) menyatakan jika atasan dan bawahan memiliki kualitas LMX yang baik maka organisasi akan memberikan pelayanan yang maksimal bagi pasien (Laschinger, 2007).

Karyawan yang memiliki LMX yang berkualitas tinggi akan termotivasi untuk melakukan pekerjaan yang kualitasnya lebih dari yang diharapkan karena ada rasa percaya antara atasan dan bawahan (Chen

and Chang, 2008). Menurut Mahsud *et al* (2010) pada kualitas LMX yang tinggi maka atasan akan memberikan kepercayaan untuk menyelesaikan pekerjaan yang dianggap penting dan menantang dan bahkan memberikan *reward*, tetapi untuk kualitas LMX yang rendah atasan hanya berharap kepada karyawan untuk mengerjakan pekerjaan inti, dan atasan tidak memberikan *reward* tambahan (Mahsud, 2010).

Studi yang menghubungkan LMX dan OCB salah satunya oleh Chen (2008) mengemukakan bahwa staff dengan LMX yang tinggi berpengaruh positif terhadap kinerja pimpinan dan OCB dari perawat pada variabel kepercayaan dan dukungan yang diterima dari pimpinan (Chen and Chang, 2008). Penelitian yang dilakukan oleh Wang (2005) yang melihat hubungan LMX dan OCB menggunakan skala LMX-MDM, memperlihatkan ke-empat dimensi LMX yaitu *affect*, *loyalty*, *professional respect* dan *contribution* berhubungan positif terhadap OCB (Wang, Law and Hackett, 2005). Selain itu hasil meta analisis oleh Ilies *et al* (2007) menyebutkan bahwa OCB berhubungan positif dengan LMX (Ilies, Nahrgang and Morgeson, 2007).

Studi-studi di atas menunjukkan bahwa LMX merupakan salah satu penyebab dari OCB, hubungan signifikan antara LMX dan OCB telah dibuktikan oleh beberapa peneliti yaitu (Goertzen, 2007; Ilies, Nahrgang and Morgeson, 2007; Chen and Chang, 2008; Zhong, Lam and Chen, 2011; Blau, Moideenkutty and Ingham, 2010; Walumbwa, Cropanzano and Goldman, 2011 ;Huang, Wang and Xie, 2014 ;Anvari *et al.*, 2017),

RSIA Sentosa Makassar, RSIA Fatimah, RSIA Amanat, RSIA Pertiwi dan RSIA Khadijah adalah rumah sakit ibu dan anak yang terletak di Kota Makassar Sulawesi Selatan. Rumah sakit ini memberikan pelayanan di bidang kesehatan khusus ibu dan anak yang didukung oleh layanan dokter spesialis serta ditunjang dengan fasilitas medis lainnya.

Adapun hasil evaluasi kinerja perawat di rumah sakit diukur dengan menggunakan standar asuhan keperawatan berdasarkan standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) tahun 2010 diperoleh pencapaian berikut :

**Tabel 1**  
**Pencapaian Tingkat Kinerja Perawat Berdasarkan Standar Persatuan Perawat Nasional Indonesia (PPNI) RSIA di Kota Makassar Tahun 2019**

No	Indikator Asuhan Keperawatan	Standar	RSIA Sentosa	RSIA Fatimah	RSIA Amanat	RSIA Pertiwi	RSIA Khadijah
1	Pengkajian keperawatan	100%	85,20%	85%	82,30%	82,53%	83,2%
2	Diagnosa keperawatan		86,12%	97%	80,5%	72%	82,10%
3	Perencanaan keperawatan		84,53%	86%	76,45%	79,67%	80,1%
4	Tindakan keperawatan		85%	89%	79,20%	77%	81,92%
5	Evaluasi keperawatan		84,62%	82%	70,32%	75,25%	82,58%
<b>RATA – RATA</b>			<b>85,09%</b>	<b>87,8%</b>	<b>77,75%</b>	<b>75,70%</b>	<b>81,98</b>

*Sumber : Data Monitoring dan Evaluasi RS*

Berdasarkan tabel diatas, didapatkan bahwa pada tahun 2019 tingkat kinerja perawat RSIA Sentosa, yaitu dengan rata-rata 85,09%, RSI Fatimah 87,8%, RSIA Amanat 77,75%, RSIA Pertiwi 75,70% dan RSIA Khadijah 81,98% yang belum memenuhi standar asuhan keperawatan (100%) dengan rincian asuhan keperawatan yaitu dimensi pengkajian

keperawatan, diagnosa keperawatan, perencanaan, tindakan keperawatan, evaluasi, dan catatan keperawatan.

Untuk mencapai kinerja yang baik, organisasi harus mengusahakan peningkatan kinerja sumber daya manusia yang sebaik-baiknya pula. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya, kinerja sumber daya manusia sangat mempengaruhi kinerja kelompok kerja sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Usaha pencapaian kinerja yang baik menuntut perilaku pegawai tidak hanya perilaku yang sesuai tanggung jawab formal, tetapi juga perilaku diluar tanggung jawab formal yang disebut dengan perilaku kewargaan/*organizational citizenship behavior* (OCB). Selain karena masyarakat Sulawesi-Selatan yang kebanyakan bersuku Bugis-Makassar memiliki karakter sikap saling menghargai, saling membantu satu sama lain, sikap mempercayai serta melakukan perbuatan yang sesuai dengan yang dikatakan yang menuntutnya untuk memberikan pelayanan yang terbaik (Amin and Tang, 2015). Sebab organisasi tidak dapat mengabaikan budaya atau suku/etnik kelompok dalam pengaruhnya pada kinerja individu (Cohen, 2006), hal ini didukung juga oleh studi-studi lain yang memperlihatkan hubungan positif antara perbedaan suku dengan tingkat OCB (Donaldson and Ph, 2000; Cropanzano, Rupp and Byrne, 2003).

Nilai budaya di Sulawesi-Selatan oleh masyarakat Bugis-Makassar yang dikenal berani mengambil resiko, ulet dan percaya diri dikenal dengan istilah *siri na passe* yang dijadikan sebagai pegangan hidup turun-temurun

dan mempengaruhi sikap, perilaku dan tingkah laku masyarakat Bugis-Makassar (Omar and Amat, 2017), dalam *siri' na pesse* terdapat beberapa nilai yang merujuk pada peningkatan kinerja dalam organisasi misalnya *matinulu* (kerja keras) yaitu sebuah karakter yang akan bekerja keras untuk mencapai tujuan, *getteng* (teguh) yaitu karakter yang kokoh memegang pendirian serta tidak akan goyah jika diberi amanat, *macca* (cerdas), *deceng* (baik), *assidengeng* (kesatuan), *marenreng perru* (setia), dengan prinsip ini diharapkan individu dengan suku Bugis-Makassar dapat memiliki kinerja yang mendukung dalam pemberian pelayanan berkualitas (Amin and Tang, 2015).

Hasil penelitian Bulu (2017) di RSUD Labuang Baji menyatakan bahwa dengan responden keseluruhan bersuku Bugis-Makassar sehingga responden sangat erat dengan prinsip *siri na pacce* dan erat pada dimensi *uncertainty avoidance* oleh Hofesede (1991) yang mengacu pada penekanan perilaku ritual, aturan, dalam suatu budaya. *Siri' na pacce* yang dijadikan masyarakat Bugis-makassar sebagai pegangan hidup dan mempengaruhi sikap, perilaku dan tingkah laku masyarakat. *Siri* yang merujuk pada perilaku rela berkorban untuk kehidupan sehari-hari dalam bekerja. Sedangkan *pacce* merujuk pada sikap kebersamaan dan turut merasakan kesusahan atau beban orang maka dengan nilai ini seseorang akan turut merasa bertanggung jawab untuk mengurangi beban yang ditanggung oleh rekan kerja.



Hasil penelitian Cohen (2006) mengemukakan bahwa budaya mempengaruhi OCB karena etnisitas memiliki pengaruh yang kuat pada varians OCB dan *in-role* karena pekerjaan itu mungkin dirasakan secara berbeda dalam kelompok-kelompok yang mewakili budaya yang berbeda. Selain itu, pengaruh budaya terhadap OCB terlihat dari hubungan yang ditemukan antara empat dimensi budaya dan OCB terutama dimensi *individualism/collrctivism* (hubungan antar individual yang erat).

Oleh karena itu, berdasarkan data masalah yang didapatkan yaitu pada tahun 2019 tingkat kinerja perawat RSIA Sentosa, yaitu dengan rata-rata 85,09%, RSI Fatimah 87,8%, RSIA Amanat 77,75%, RSIA Pertiwi 75,70% dan RSIA Khadijah 81,98% yang belum memenuhi standar asuhan keperawatan (100%) dengan rincian asuhan keperawatan. Serta berdasarkan observasi terdahulu peneliti yang juga bekerja di RSIA, melakukan monitoring dan evaluasi pada karyawan, dimana dalam observasi tersebut kinerja dan produktivitas karyawan tidak hanya ditentukan oleh kompetensinya tetapi adanya faktor lain yang juga berpengaruh yaitu extra roll atau perilaku ekstra karyawan dalam bekerja yang tidak termasuk dalam job deskripsi (OCB). Selanjutnya itu faktor budaya juga sangat mempengaruhi perilaku seseorang dalam hal ini OCB karyawan di rumah sakit. Berbagai penelitian di luar negeri menyatakan bahwa culture values berpengaruh terhadap OCB. sedangkan penelitian di Indonesia masih kurang terutama di Kota Makassar, maka dari itu peneliti memilih variabel tersebut untuk diteliti di RSIA yang ada di Kota Makassar

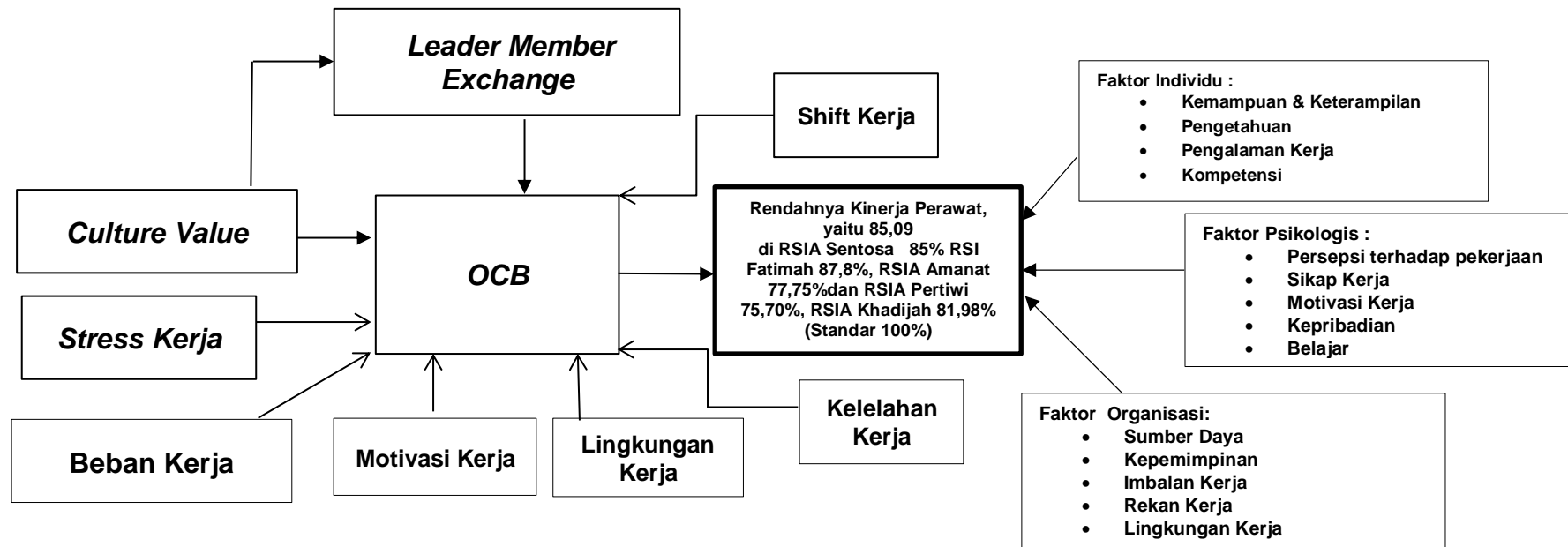
yang mencakup RSIA milik pemerintah dan RSIA milik swasta. Kemudian untuk faktor Leadership berpengaruh sangat besar terhadap bawahannya, kebanyakan penelitian hanya melihat dampak pimpinan terhadap bawahan hanya satu arah, sementara variabel Leader Member Exchange melihat kualitas interaksi hubungan antara atasan dan bawahan sehingga melihat dari dua arah yang akan lebih komperenshif. Dalam 20-30 tahun terakhir variabel ini mulai semakin banyak dipelajari dan diteliti. Hubungan *Leader Member Exchange* dan *Organizational Citizenship Behaviour* dipengaruhi oleh konteks *Culture Values*. Peneliti mengharapkan dapat melakukan analisa lebih lanjut mengenai pengaruh *culture values* dan *leader member exchange* dengan OCB perawat agar rumah sakit mampu memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas serta dapat meningkatkan kepuasan pasien.

## **B. Kajian Masalah**

Berdasarkan observasi terdahulu peneliti yang juga bekerja di RSIA, melakukan monitoring dan evaluasi pada karyawan, dimana dalam observasi tersebut kinerja dan produktivitas karyawan tidak hanya ditentukan oleh kompetensinya tetapi adanya faktor lain yang juga berpengaruh yaitu extra roll atau perilaku ekstra karyawan dalam bekerja yang tidak termasuk dalam job deskripsi (OCB). Selanjutnya faktor budaya juga sangat mempengaruhi perilaku seseorang dalam hal ini OCB karyawan di rumah sakit. Berbagai penelitian di luar negeri menyatakan bahwa culture values berpengaruh terhadap OCB. sedangkan penelitian di

Indonesia masih kurang terutama di Kota Makassar, penelitian OCB yang pernah dilakukan di RSUD Pemerintah dan belum pernah dilakukan di RSIA, maka dari itu peneliti memilih variabel tersebut untuk diteliti di RSIA yang ada di Kota Makassar yang mencakup RSIA milik pemerintah dan RSIA milik swasta. Kemudian untuk faktor Leadership berpengaruh sangat besar terhadap bawahannya, kebanyakan penelitian hanya melihat dampak pimpinan terhadap bawahan hanya satu arah, sementara variabel Leader Member Exchange melihat kualitas interaksi hubungan antara atasan dan bawahan sehingga melihat dari dua arah yang akan lebih komperenshif. Dalam 20-30 tahun terakhir variabel ini mulai semakin banyak dipelajari dan diteliti. Hubungan *Leader Member Exchange* dan *Organizational Citizenship Behaviour* dipengaruhi oleh konteks *Culture Values*.

Berdasarkan data yang diperoleh dari asuhan keperawatan di Instalasi Rawat Inap yaitu rendahnya kinerja perawat dengan rata-rata 85,09% untuk RSIA Sentosa, RSI Fatimah 87,8%, RSIA Amanat 77,75%, RSIA Pertiwi 75,70% dan RSIA Khadijah 81,98% yang belum memenuhi dari standar PPNI (Persatuan Perawat Nasional Indonesia) yaitu 100%, maka peneliti menggambarkan kajian masalah penelitian berdasarkan variabel-variabel yang mempengaruhi pelayanan sebagai berikut :



**Gambar 1. Kajian Masalah Penelitian**

*(Teori Hofstede (1994); (Liden & Maslyn, 1998); Coleman & Borman (2000); Luthan (2006); Kahn, 1990; Vroom (2002); Bakker & Demerouti, 2008; Robbin & Judge, 2015); Lussier (2005); Kim et al (2013); Bass & Avolio (2002); Gibson (1996)*

Dari kerangka kajian masalah diatas, bahwa beberapa variabel yang mempengaruhi penurunan kinerja perawat dapat dilihat melalui paradigma perilaku organisasi dengan *culture values* dan *leader member exchange*. Tingginya tingkat OCB karyawan dinilai berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi (Bhatla, 2017). Menurut Kuswandi (2005) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu kepuasan pegawai, kemampuan/kompetensi pegawai, interaksi antara atasan dan bawahan (LMX), motivasi dan lingkungan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi OCB yaitu kualitas interaksi antara atasan dan bawahan atau Leader Member Exchange. Jika kualitas interaksi antara atasan dan bawahan berjalan dengan baik maka akan berpengaruh terhadap perilaku suka rela pegawai untuk membantu antar sesama rekan kerja sehingga akan berpengaruh pula terhadap pencapaian kinerja perawat yang dilihat dari pelaksanaan Asuhan Keperawatan (ASKEP).

Budaya sebagai salah satu faktor eksternal yang mempengaruhi perilaku seseorang (Maheswaran and Shavitt, 2000). Hofstede (1991) mendefinisikan budaya sebagai sesuatu yang dapat dipelajari bukan merupakan suatu gen tetapi diturunkan dari lingkungan sosial, organisasi ataupun kelompok lain. Budaya ini dibedakan antara sifat manusia dan dari kepribadian individu. Sifat manusia adalah segala yang dimiliki oleh manusia misalnya sifat cinta, sedih, sifat membutuhkan orang lain, dan sebagainya, ekspresi sifat ini dipengaruhi oleh budaya yang dianut pada

masyarakat tersebut. Sedangkan kepribadian (*personality*) seorang individu adalah seperangkat program mental personal yang unik yang tidak dapat dibagikan dengan orang lain Hofstede (1991) mengategorikan lapisan budaya untuk mengelompokkan kebiasaan orang sesuai dengan lingkungannya yaitu : Tingkatan nasional (*national level*), berdasarkan suatu negara. Tingkatan daerah (*regional*), dan/atau suku (*ethnic*), dan atau agama (*religion*), dan atau bahasa (*lingistic*). Tingkatan perbedaan jenis kelamin (*gender*). Tingkatan generasi, misalnya orang tua dengan anak-anak. Tingkatan sosial, dihubungkan dengan pendidikan, dan pekerjaan atau profesi atau tingkatan organisasi atau perusahaan (Hofstede, 1991).

Hofstede melakukan penelitian terhadap karyawan suatu perusahaan multinasional dari berbagai Negara dengan budaya yang berbeda. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat lima nilai budaya yaitu *power distance*, *uncertainty avoidance*, *individualism collectivism*, *masculinity-feminity* dan *long term-short term orientation*. Nilai budaya tersebut berbeda pada setiap Negara, sesuai dengan budaya masing-masing (Hofstede, 2005). Apabila dikaitkan dengan penelitian oleh Berry & Segall (2002) yaitu individu yang berada dalam satu negara biasanya memang menganut nilai-nilai yang sama (Berry & Segall, 2002). Setiap organisasi mempunyai budayanya masing-masing yang menjadi ciri khas suatu organisasi. Budaya sebuah organisasi memegang peranan yang cukup penting dalam organisasi tersebut karena budaya yang baik akan dapat memberikan kenyamanan yang kemudian menunjang

peningkatan kinerja anggotanya. Sebaliknya, budaya organisasi yang kurang baik atau kurang sesuai dengan pribadi anggotanya akan memicu penurunan kinerja setiap anggota. Pada Negara yang memiliki berbagai kelompok etnis/suku bangsa seperti halnya Indonesia, nilai-nilai yang dianut individu akan lebih ditentukan oleh kelompok etnis/suku bangsanya sendiri.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh *culture values* terhadap OCB salah satunya dilakukan oleh Wimby & Hastin (2015). Dalam penelitiannya mengenai *Organizational Culture Values Influences to Lecturer's Organizational Citizenship Behavior at Economics and Business Faculty* diperoleh hasil penelitian yaitu nilai-nilai dari budaya organisasi konstruktif mempengaruhi OCB di antara dosen di fakultas (Wimby & Hastin, 2015). Selain itu ada pula penelitian yang telah dilakukan yaitu mengenai efek dari *power distance* yang merupakan salah satu dimensi *cultural values* yang dihubungkan dengan perilaku LMX pemimpin serta melihat dampaknya terhadap OCB. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi *power distance* pemimpin mempengaruhi hubungan antara LMX dan perilaku OCB pegawai (Anand, Vidyarthi, & Rolnicki, 2017).

Studi-studi yang menghubungkan OCB dengan kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki faktor positif dan signifikan terhadap OCB. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Connel (2005), hasilnya menunjukkan bahwa *Transformational Leadership* dan *Leader Member Exchange* (LMX) sangat terkait dengan kepedulian karyawan

terhadap organisasi dan terkait dengan OCB. Penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa motif kerja karyawan berpengaruh signifikan dalam hubungan antara dua variabel kepemimpinan (*Transformational Leadership* dan LMX) dan OCB. Penelitian yang dilakukan Ashraf (2012) mendukung hal tersebut dengan menyatakan bahwa LMX memiliki dampak yang signifikan dalam kaitannya dengan OCB. Tariq et al. (2014) menemukan hubungan yang signifikan dan positif antara LMX, kinerja organisasi, dan komitmen.

Beberapa penelitian tentang pengaruh hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif signifikan (Chien (2003); Alhamda & Sanusi (2006); Bachrach, Powell, Bendoly, & Richey (2006)) akan tetapi hasil penelitian Buentelo, Jung, dan Sun (2008) membuktikan pengaruh tidak signifikan. Walau-pun terdapat inkonsistensi hasil penelitian, namun secara umum menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara OCB dengan kinerja karyawan.

Studi-studi yang menghubungkan OCB dengan kepemimpinan menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki faktor positif dan signifikan terhadap OCB, penelitian yang dilakukan oleh Khan, Ghousi, dan Awang (2013) yang meneliti mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap OCB di perusahaan kecil dan menengah menyimpulkan bahwa seluruh variabel kepemimpinan (*charismatic, transactional, dan transformational*) memiliki pengaruh terhadap OCB (Khan, Ghousi and Awang, 2013). Yukl (2010) mengatakan bahwa pemimpin sebagai model bagi bawahannya



dapat meningkatkan OCB pada beberapa cara yaitu: pemimpin memberikan contoh melakukan OCB; pemimpin konsisten terhadap perkataan dan perbuatan sehingga rasa percaya terhadap pemimpin dapat meningkatkan kecenderungan bawahan untuk melakukan OCB (Yuki, Mahsud and Mahsud, 2010). Rasa percaya ini dapat ditingkatkan melalui kualitas interaksi atasan bawahan (LMX) yang baik (Zhong, Lam and Chen, 2011).

Ilyas (2004) mengatakan beban kerja perawat yang terdiri dari dimensi tiga dimensi yaitu beban waktu, beban usaha mental dan beban tekanan psikologis yang tinggi dapat menyebabkan keletihan, kelelahan. Lebih lanjut Ilyas menyebutkan keletihan, kelelahan perawat terjadi bila perawat bekerja lebih dari 80% dari waktu kerja mereka.

Dengan kata lain waktu produktif perawat adalah kurang lebih 80%, jika lebih maka beban kerja perawat dikatakan tinggi atau tidak sesuai dan perlu dipertimbangkan untuk menambah jumlah tenaga perawat di ruang perawatan tersebut. Hal ini juga digambarkan oleh Moore et al (2003) dalam Ronald & Burke (2003) studi mereka pada asuhan keperawatan akut dan Amstrong-Stassen (2003) dalam Ronald & Burke (2003) dalam studynya terhadap kelelahan pada perawat, menyebutkan bahwa beban kerja pada perawat merupakan bagian yang paling bermakna untuk memprediksi adanya kesehatan mental yang negatif pada perawat, stress, kurangnya kepuasan kerja, keletihan dan kelelahan. Dimensi beban kerja menurut Tarwaka (2011) ada tiga dimensi yaitu beban waktu (*time load*), beban

usaha mental (*mental effort load*), beban tekanan psikologis (*psychological stress load*).

Kepuasan kerja merupakan sebuah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan yang mereka telah lakukan dan memberikan nilai penting. Ada beberapa dimensi yang harus diperhatikan dalam kepuasan kerja perawat. Teori kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Luthan (2006) terdiri dari 6 dimensi yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji dan imbalan, kesempatan promosi jabatan, pengawasan oleh pimpinan, rekan kerja dan lingkungan kerja. Kepuasan kerja merupakan sebuah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan yang mereka telah lakukan dan memberikan nilai penting. Secara umum dalam bidang perilaku organisasi, kepuasan kerja adalah sikap yang paling penting dan sering dipelajari.

Motivasi kerja menjadi hal yang penting bagi setiap perusahaan, terutama manfaat bagi karyawan dan perusahaan. Motivasi akan mendorong karyawan untuk lebih berprestasi dan produktif. Begitu pula motivasi dalam perusahaan dalam rangka peningkatan produksi dan penekanan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Dengan adanya motivasi kerja maka dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan. Dimana karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan (Anoraga, 2005).

Kahn (1990) menyatakan stres kerja menyebabkan perawat kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya. Akibat yang paling ekstrim adalah kinerja menjadi rendah, perawat menjadi kehilangan semangat dalam bekerja, putus asa, keluar atau menolak bekerja untuk menghindari stres. Menurut survei di Perancis di temukan bahwa persentasi terjadinya stress pada perawat yaitu 74%. Hasil penelitian di Indonesia, Persatuan Perawat Nasional Indonesia Perawat yang mengalami stress kerja sebanyak 50,9% dan sering merasa pusing, lelah, kurang ramah, kurang istirahat akibat beban kerja terlalu tinggi serta penghasilan yang tidak memadai (Faradilla, 2016).

Menurut Tappen (1998) dalam Prayetni (2001) perawat yang mengalami kelelahan kerja akan menunjukkan hilangnya simpati dan respon terhadap klien, selain itu akan menyebabkan kemunduran dalam penampilan kerja. Hal serupa disampaikan Prayetni (2001) dalam penelitiannya tentang faktor-faktor yang berhubungan dengan kelelahan kerja perawat dengan hasil 82,89 % perawat mengalami kelelahan kerja tahap II (perasaan tidak ada harapan dan bosan terhadap tugas perawat dalam memberikan asuhan keperawatan dan kelelahan tahap III (perilaku perawat memisahkan diri dari rekan kerja selama memberikan asuhan keperawatan). Sedangkan 11,8 % mengalami kelelahan kerja tahap IV (perilaku perawat yang di tunjukan melalui absensi, harga diri rendah, sinis dan berpikir negatif). Lebih lanjut disebutkan oleh Nelson (1992) dalam

Prayetni (2001) mengatakan bahwa perawat yang telah mengalami kelelahan kerja berakibat caring akan berhenti.

Dewan Internasional Keperawatan (*International Council of Nursing/ICN*) menyatakan bahwa pelayanan kesehatan diberikan 24 jam per hari sehingga perlu shift kerja. Shift kerja dapat berdampak negatif pada kesehatan individu sehingga dapat mempengaruhi pelayanan yang diberikan. Menurut data *International Labor Organization* (ILO) tahun 2010, tercatat setiap tahunnya lebih dari 2 juta orang meninggal akibat kecelakaan dan penyakit akibat kerja. Sekitar 160 juta orang menderita penyakit akibat kerja dan terjadi sekitar 270 juta kasus kecelakaan kerja pertahun di seluruh dunia. Menurut data Kemenakertrans RI, angka kecelakaan kerja pada tahun 2009 mencapai 96.513 kasus, sedangkan pada tahun 2010 angka kecelakaan kerja mencapai 53.267 kasus.

Diane et al (2014) dalam penelitian mengemukakan bahwa Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja seseorang, terbukti didalam jurnal tersebut mengatakan bahwa lingkungan kerja secara fisik maupun nonfisik mempunyai dampak positif dan negatif, dimana lingkungan kerja yang buruk akan mempengaruhi tingkat stress karyawan dalam pekerjaannya, begitu juga sebaliknya sehingga dapat menurunkan prestasi kerja. Hasil penelitian Leblebici (2012) didapatkan bahwa Meningkatnya loyalitas karyawan dipengaruhi juga dengan adanya lingkungan kerja yang positif. Menurut hasil survei terbukti bahwa

lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan tetapi lingkungan kerja perilaku memiliki efek lebih besar pada kinerja karyawan.

Robbins & Judge (2015) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit.

Berdasarkan kajian masalah dan gambaran yang ada maka peneliti tertarik melakukan penelitian mengenai “Pengaruh *culture values* dan *Leader Member Exchange* Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* Perawat RSIA Di Kota Makassar”.

### **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh *culture values* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar?
2. Apakah ada pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar?

3. Variabel apakah yang paling berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang diharapkan tercapai dalam penelitian ini antara lain:

1. Tujuan Umum

Menganalisis pengaruh *culture values* dan *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar

2. Tujuan Khusus

- a. Menganalisis pengaruh *culture values* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar
- b. Menganalisis pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar
- c. Menganalisis variabel yang paling berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* perawat RSIA Di Kota Makassar.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini mampu memberikan masukan bagi perkembangan ilmu pengetahuan di bagian manajemen dan administrasi rumah

sakit terkhusus ilmu pengembangan manajemen sumber daya manusia.

## 2. Bagi Institusi Rumah Sakit

Penelitian ini mampu memberikan manfaat untuk masukan rumah sakit guna memperbaiki pelayanan untuk mengembangkan kualitas manajemen sumber daya manusia khususnya di rumah sakit.

## 3. Bagi Penulis

Diharapkan bisa digunakan sebagai langkah untuk menerapkan pengetahuan dari pembelajaran masa perkuliahan. Selain itu, bisa dijadikan wadah mengembangkan pengetahuan di bidangnya yang terkait dengan mutu tenaga kesehatan dan ketersediaan karyawan di rumah sakit.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Umum *Culture Values*

Dalam ilmu sosial, pada umumnya tidak dapat dilakukan pengukuran suatu konstruk secara langsung, sehingga paling tidak harus digunakan 2 pengukuran yang berbeda. Program mental ini oleh Hofstede dijelaskan dengan dua konstruk yaitu *value* (nilai) dan *culture* (budaya). Nilai didefinisikan sebagai suatu kepercayaan atau segala sesuatu yang dianggap penting oleh seseorang atau masyarakat. Sedangkan *culture* didefinisikan oleh (Hofstede, 1991) sebagai program mental yang berpola pikiran (*thinking*), perasaan (*feeling*), dan tindakan (*action*) atau disebut dengan “*software of the mind*” (Hofstede, 2011).

Hofstede menyatakan bahwa budaya merupakan sebuah program kolektif yang berada dalam pikiran anggota suatu masyarakat tertentu yang membedakannya dengan kelompok masyarakat lain (Hofstede, 2011). Banyak definisi tentang budaya, namun hanya mengadopsi 3 (tiga) dari berbagai ragam sudut pandang yang ada, diantaranya definisi budaya yang dikemukakan oleh Taliziduhu Ndraha dalam bukunya Budaya Organisasi mengemukakan pendapat Edward Burnett dan Vijay Sathe, sebagai berikut:

1. Edward Burnett; mendefinisikan “*Culture or civilization, take in its wide technographic sense, is that complex whole which includes knowledge, bilief, art, morals, law, custom and any other capabilities and habits*



*acquired by men as a member of society*". Bahwa budaya memiliki makna teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang diperoleh sebagai anggota masyarakat.

2. Vijay Sathe; mendefinisikan "*Culture is the set of important assumption (often unstated) that members of a community share in common*". Bahwa Budaya adalah seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat.
3. Edgar H. Schein mendefinisikan budaya sebagai pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik.

Definisi diatas saling mendukung, berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan suatu bentuk penyusunan kolektif dalam pikiran masyarakat tertentu yang terdiri dari sikap, perilaku dan simbol yang dimiliki bersama dan menjadi bagian dari cara hidup mereka yang diwariskan secara turun temurun serta dapat membedakan anggota masyarakat yang satu dengan yang lainnya.

Hofstede pertama kali memperkenalkan teorinya yang dapat digunakan untuk mengukur 4 dimensi budaya nasional yaitu *Power Distance index* (PDI), *Uncertainty Avoidance index* (UAI), *Individualism vs Kollektivism* (IDV), *Maskulin vs Feminim* (MAS). Kemudian Hofstede memperkenalkan pada tahun 1982, hingga di tahun 1994. Terjadi penambahan dimensi budaya Hofstede pada tahun 1994 yaitu LongTerm vs Short-Term Orientation. Pada tahun 2008 Hofstede kembali memperkenalkan pembaruan teorinya dimana terjadi penambahan 2 dimensi budaya baru yaitu *Indulgence vs Restraint* dan *Monumentalism vs Self-Effacement*. Hingga pada tahun 2013, Hofstede mengeluarkan teorinya yang merupakan teori terbaru yang memuat perubahan kecil dalam dimensi budayanya yaitu dimensi Monumentalism vs Self Effacement ditiadakan karena erat hubungannya dengan dimensi Short Term Orientation. Hofstede (1994) mencoba meneliti elemen-elemen struktural dari budaya yang mempengaruhi kuat perilaku dalam situasi organisasi dan institusi. Ada 5 dimensi yang diidentifikasi, yaitu *Power Distance, Uncertainty Avoidance, Individualisme vs Kolektivisme, Maskulin vs Feminim, Long Term Orientation vs Short Term Orientation*.

- a) *Power Distance* (Jarak kekuasaan) Jarak kekuasaan adalah mengenai sejauh mana anggota dalam organisasi serta lembaga tersebut menerima kekuasaan dan berharap penyamarataan dalam pendistribusian kekuasaan. orang-orang dalam large power distance

menerima perintah hirarki, dan mereka telah berada dalam tempatnya masing-masing tanpa perlu adanya pembenaran.

b) *Uncertainty Avoidance* (Penghindaran ketidakpastian)

Dimensi ini terkait dengan masyarakat yang merasa tidak nyaman untuk menghadapi masa depan yang tidak diketahui atau tidak ada kepastian dan keragu-raguan. Inti pada dimensi ini adalah bagaimana reaksi sebuah masyarakat terhadap fakta bahwa waktu hanya berjalan satu arah dan masa depan tidak diketahui serta apakah akan mencoba untuk mengontrol masa depan atau membiarkannya. Orang-orang yang memiliki dimensi budaya *high uncertainty avoidance* cenderung lebih emosional. Mereka mencoba untuk meminimalkan terjadinya keadaan yang tidak diketahui atau tidak biasa.

c) *Individualism vs Collectivism* (Individualis vs Kolektivitas)

Individualis dan kolektivitas mengacu pada sejauh mana individu diintegrasikan ke dalam kelompok-kelompok utama menyangkut ikatan di masyarakat. Dalam masyarakat yang individualism, tekanan atau stres diletakkan dalam permasalahan pribadi, serta menuntut hak-hak individu.

Indonesia berada di urutan 47 dari 53 negara, yang menunjukkan orang kita cenderung hidup secara berkelompok. Ini cocok dengan semboyan kita: gotong royong. Sebagai perbandingan negara yang paling individual adalah Amerika Serikat. Negara-negara yang

termasuk individualism tinggi antara lain: Australia, Kanada, Inggris. Sedangkan yang termasuk Collectivism antara lain: Panama, Ekuador, dan Guatemala.

d) *Masculinity vs Femininity* (Maskulin vs feminim)

Dimensi ini terkait dengan pembagian dari peran emosi antara wanita dan laki-laki. Masculinity berkaitan dengan nilai perbedaan gender dalam masyarakat, atau distribusi peran emosional antara gender yang berbeda. Nilai-nilai dimensi maskulin (masculinity) terkandung nilai daya saing, ketegasan, materialistik, ambisi dan kekuasaan.

e) *Long-term vs Short-term Orientation* (Orientasi jangka panjang vs Orientasi jangka pendek)

Hofstede dan Bond (1988) mengembangkan satu dimensi lagi yang disebut "*Confusian Dynamism*" seperti orientasi waktu, kebenaran, kehatihatian dan hemat. Dengan kata lain dimensi ini melihat dari perspektif waktu yakni bagaimana masyarakat memahami waktu secara berbeda-beda. Sebagian masyarakat berorientasi terhadap masa lalu, masa kini dan masa depan. Dimensi konfusianisme kemudian berganti nama menjadi *Long-term Orientation* yang memberikan penjelasan mengenai kecenderungan masyarakat untuk lebih memperhatikan pada jangka panjang atau jangka pendek dalam kehidupan mereka. Hal ini terkait kepada pilihan dari fokus untuk usaha manusia: masa depan, saat ini, atau masa lalu.

Orientasi jangka panjang dan orientasi jangka pendek menggambarkan fokus dan nilai-nilai budaya yang menyangkut pola pikir masyarakat. Masyarakat yang berorientasi jangka panjang (*long term orientation*) lebih mementingkan masa depan. Mereka mendorong nilai-nilai pragmatis berorientasi pada penghargaan, status, sikap hemat, termasuk ketekunan, tabungan dan kapasitas adaptasi. Masyarakat yang memiliki dimensi orientasi hubungan jangka pendek (*short-term orientation*), terkait dengan masa lalu dan sekarang, termasuk kestabilan, menghormati tradisi, menjaga selalu penampilan di muka umum, dan memenuhi kewajiban-kewajiban sosial. Kebanyakan negara-negara di Asia seperti Cina dan Jepang cenderung memiliki orientasi jangka panjang, sementara bangsa-bangsa barat cenderung pada jangka pendek. Dan negara yang sangat tertinggal juga cenderung memiliki orientasi jangka pendek.

*Cultural values* dapat diukur dengan skala yang dikembangkan oleh Hofstede (1991) yaitu *Cultural Values Scale* (CVSCALE) sudah terbiasa menyelidiki orientasi budaya di tingkat individu. Skala ini sebelumnya telah berhasil digunakan untuk menangkap lima dimensi budaya pada tingkat individu (Yoo dan Donthu, 2002). Alat ukur ini merepresentasikan dimensi-dimensi nilai-nilai budaya yaitu *power distance*, *uncertainty avoidance*, *individual vs collectivism*, *masculinity vs femininity*, *long-term vs short-term orientation*.

## **B. Tinjauan Umum *Leader Member Exchange***

*Leader Member Exchange* pada awalnya berasal dari teori kepemimpinan yang disebut sebagai *vertical dyad linkage*, *vertical dyad* adalah hubungan yang terjadi antara dua orang yang berbeda pada tingkat yang berbeda dalam sebuah organisasi, tingkatan yang berbeda ini, yaitu antara atasan dan bawahan (Schriesheim and Cogliser, 1999).

Liden & Maslyn (1998) mendefinisikan LMX sebagai hubungan atasan dan bawahan yang bersifat multidimensional yang menjelaskan upaya peningkatan kualitas hubungan antara pemimpin dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kerja keduanya (Liden dan Maslyn, 1998). Sedangkan menurut Erdogan dan Enders (2007) LMX adalah teori yang berfokus pada hubungan antara atasan dan bawahan yang dimulai dari teori pertukaran sosial (Erdogan & Enders, 2007). LMX adalah salah satu teori pendekatan dalam teori *leadership* yang mampu menghasilkan penjelasan yang komprehensif dari bawahan sebagai bagian dari proses kepemimpinan (Erdogan & Bauer, 2015). Teori LMX berbeda dengan pendekatan kepemimpinan yang lain karena berpendapat bahwa atasan yang efektif ditentukan dengan kualitas interaksi atasan dan bawahannya, sementara pendekatan yang lain tidak mampu memaparkan keunikan hubungan yang dibentuk dari interaksi atasan dan bawahan tersebut (Rosen & Harris, 2011).

Liden dan Maslyn (1998) mengembangkan suatu skala multidimensional yang dinamakan LMX-MDM. Adapun empat dimensi dari LMX ini yang dinyatakan oleh Liden & Maslyn (1998), yaitu:

a. Afeksi

Mengacu pada hubungan timbal balik anggota yang saling menguntungkan yang mempunyai dasar utama pada ketertarikan interpersonal dibanding sekedar bekerja atau nilai professional tersebut dapat diwujudkan dalam keinginan untuk dan atau terjadinya hubungan yang memiliki komponen secara pribadi yang menguntungkan dan membuahkan hasil contohnya persahabatan (Liden & Maslyn, 1998).

b. Loyalitas

Mengacu pada ekspresi dari dukungan yang umum diberikan untuk tercapainya tujuan dan sesuai dengan karakter personal dari anggota lain pada hubungan LMX. Hal ini terutama berkaitan dengan sejauh mana para pemimpin dan anggota LMX melindungi satu sama lainnya dari masalah yang berada di luar lingkungan mereka. Loyalitas yang kuat diwujudkan oleh perilaku sensitif, waspada, dan bijaksana saat berinteraksi dengan dunia luar lingkungan mereka (Liden & Maslyn, 1998).

c. Kontribusi

Menggambarkan suatu persepsi jumlah, arah, dan kualitas aktivitas yang berorientasi kerja dari anggota LMX untuk mencapai tujuan yang menguntungkan (eksplisit atau implisit). Tingkat kontribusi berpengaruh dalam hal jumlah, kesulitan, dan pentingnya tugas yang diberikan dan

diterima oleh anggota karena menunjukkan kepercayaan pemimpin terhadap kemampuan dan kemauan anggota untuk mengerjakan dan menyelesaikan dengan baik tugas yang susah dan penting (Liden & Maslyn, 1998).

d. Respek

Mengacu pada derajat persepsi anggota lain dalam membangun reputasi di dalam atau di luar organisasi, sehingga menjadi unggul di bidang kerjanya (Liden & Maslyn, 1998).

Adapun alat ukur LMX diantaranya LMX 7 yang dikonstruksikan oleh Liden & Maslyn (1998) yang terdiri atas 31 unit pertanyaan. Alat ukur LMX 7 selanjutnya telah diadaptasi kembali menggunakan skala sikap LMX dan unit pertanyaannya disederhanakan menjadi 11 pertanyaan, lalu dalam pengembangan selanjutnya muncul LMX-MDM dengan didukung perhitungan psikometrinya menjadi 12 item dengan empat dimensinya yakni afeksi, kontribusi, loyalitas dan respek. LMX-MDM inilah yang dipakai pada penelitian ini.

### **C. Tinjauan Umum *Organizational Citizenship Behavior***

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan konstruksi yang terkenal dalam perilaku organisasi saat pertama kali diperkenalkan sekitar 20 tahun yang lalu dengan dasar teori disposisi atau kepribadian dan sikap kerja. Organisasi yang sukses membutuhkan pekerja yang melakukan lebih



dari tanggung jawab pekerjaan biasa mereka yang akan memberikan kinerja di atas harapan (Luthans, 2006).

Robbins & Judge (2013) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang pegawai, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Shweta & Srirang (2010) menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun. Pemerintah mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas memilih, tidak diatur secara langsung atau eksplisit oleh sistem penghargaan formal dan secara bertingkat akan mempromosikan fungsi organisasi yang efektif (Luthans, 2006).

Menurut Organ (1988), OCB adalah perilaku yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung/ eksplisit diakui oleh sistem reward formal. Definisi lain, perilaku yang membangun, tetapi tidak termasuk dalam *job description* formal karyawan.

Faktor-faktor OCB secara garis besar ada dua yaitu faktor dari dalam diri individu (internal) dan luar diri individu (eksternal). Faktor internal antara lain moral, motivasi kerja, dan sikap positif, sedangkan faktor eksternal antara lain sistem manajemen, sistem kepemimpinan dan karakteristik organisasi (Siders et al., 2001).

Manfaat OCB menurut Smith (1983) dan Podsakoff (2009) yaitu:

- a. Meningkatkan produktifitas dengan membantu rekan kerja baru serta membantu rekan kerja menyelesaikan tugas dengan tepat waktu contohnya pegawai yang telah berpengalaman secara sukarela membantu pegawai yang baru masuk untuk mempelajari situasi dalam bekerja, sehingga pekerja baru menjadi produktif dengan cepat dan akhirnya dapat meningkatkan efisiensi grup atau unit
- b. Menghindari masalah antar rekan kerja (*courtesy*). Perilaku ini membantu manajer untuk bebas dari kegagalan krisis manajemen. Ketika pegawai dapat menghindari masalah maka manajer dapat lebih fokus pada informasi-informasi untuk pengembangan organisasi.
- c. Mempertahakan dan memperoleh karyawan yang handal dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif.
- d. Kesadaran dalam perilaku membantu dapat meningkatkan semangat tim, moral serta tidak membuat masalah dengan mengurangi konflik dalam grup sehingga tidak ada waktu yang terbuang untuk menangani masalah.
- e. Pada seseorang yang memiliki (*sportmanship*) yang tinggi yang mengambil tanggung jawab baru atau belajar hal baru, Sehingga hal itu dapat menambah kemampuan organisasi untuk beradaptasi dalam perubahan lingkungan.

Sedangkan manfaat OCB pada unit kerja yaitu berhubungan dengan ukuran *profitability*, *produktivitas*, *turn over* dan reduksi, *product*

*quality* dan efisiensi. Memperlihatkan bahwa orang-orang dengan OCB berdampak pada kesuksesan organisasi tempatnya bekerja (Podsakoff *et al.*, 2014). Sehingga disimpulkan bahwa manfaat OCB yaitu dapat menjadi penyebab meningkatnya produktifitas karyawan dan manajer, sumber daya organisasi untuk menjadi tujuan yang lebih besar dapat diefisienkan, menurunkan komsumsi kebutuhan akan sumber daya organisasi yang kurang bermanfaat, meningkatkan kualitas kordinasi antar karyawan dan kelompok kerja, membantu organisasi untuk menarik dan mempertahankan SDM yang handal, serta membantu organisasi beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Van Scotter & Motowidlo (1996) membedakan OCB dalam dua dimensi, yaitu *interpersonal facilitation* dan *job dedication*. Penelitian selanjutnya mengenai OCB dilakukan tahun 2000 oleh Coleman & Borman yang mengusulkan tiga dimensi OCB, yaitu *interpersonal citizenship performance*, mengacu pada perilaku anggota lain dalam organisasi yang bermanfaat terhadap organisasi (*altruism & courtesy*), *organizational citizenship performance*, mengacu pada perilaku menguntungkan organisasi (*sportsmanship, civic virtue & conscientiousness*) dan *job/ task citizenship performance*, mengacu pada perilaku ingin memaksimalkan pelayanan dengan menginvestasikan usaha, tekun dan dedikasi terhadap pekerjaannya.

Coleman & Borman (2000) kemudian mendefinisi ulang tiga kategori tersebut. Definisi kategori direvisi menjadi *Interpersonal Citizenship Performance*, *Organizational Citizenship Performance* dan *Job/Task*

*Citizenship Performance*. Pertama, *Interpersonal Citizenship Performance* adalah perilaku membantu orang lain dengan menawarkan saran, kemudian mengajarkan mereka pengetahuan dan keterampilan yang berguna namun tanpa mengesampingkan tugasnya, serta memberikan dukungan sosial untuk masalah pribadi mereka.

*Interpersonal Citizenship Performance* juga ditunjukkan dengan bersikap kooperatif ketika menerima pendapat dari orang lain dan menginformasikan kepada mereka ketika ada acara kemudian menempatkan tujuan tim diatas kepentingan pribadi. Kemudian personal support mempengaruhi individu dengan menunjukkan perhatian, kesopanan, dan bijaksana dalam berhubungan dengan orang lain serta memotivasi dan menunjukkan kepercayaan kepada mereka.

Kedua, *Organizational Citizenship Performance* adalah perilaku mewakili organisasi dengan melakukan pembelaan serta promosi, kemudian mengekspresikan kepuasan dan menunjukkan kesetiaan dengan berada didalam organisasi meskipun mendapatkan kesulitan. Menunjukkan dukungan terhadap misi dan tujuan organisasi, mematuhi peraturan dan prosedur organisasi serta memberikan saran merupakan bagian dukungan terhadap organisasi.

Ketiga, *Job/Task Citizenship Performance* adalah perilaku bertahan pada usaha ekstra meskipun dalam keadaan sulit. *Job/Task Citizenship Performance* ditunjukkan dengan mengambil inisiatif dengan melakukan semua pekerjaan untuk mencapai tujuan bahkan jika bukan bagian dari

tugas dan menemukan kinerja tambahan yang produktif ketika tanggungjawab terhadap tugas sudah selesai. Dengan demikian, *Job/Task Citizenship Performance* dapat membangun pengetahuan dan kemampuan dalam mengambil keuntungan atas peluang didalam dan diluar organisasi serta menggunakan waktu dan sumber daya dengan baik.

#### D. Matriks Penelitian Terdahulu

Tabel 2. Matriks Penelitian

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variable	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
1	Endah Rahayu Lestari & Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby (2018)	<i>Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan</i>	Untuk melihat pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	1. OCB 2. Kepuasan Kerja 3. Kinerja Karyawan	Populasi penelitian ini adalah karyawan tetap dengan masa kerja kurang lebih 3 tahun yang berjumlah 417 karyawan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik stratified random sampling. Penentuan jumlah responden menggunakan teori Gay, yaitu 20% dari populasi, sehingga jumlah responden sebanyak 83 orang.	Hasil penelitian disimpulkan bahwa makin baik <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) karyawan maka dapat meningkatkan kepuasan kerja maupun kinerja karyawan. Makin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan meningkatkan kinerjanya menjadi semakin baik.	<b>Persamaan :</b> Pada penelitian ini adalah menggunakan variabel OCB  <b>Perbedaan :</b> Pada penelitian ini tidak melihat pengaruh LMX dan Culture Values
2	Raquel Durán-Brizuela, Grettel Brenes-Leiva, dkk (2017)	<i>Effects of Power Distance Diversity within Workgroups</i>	Untuk menganalisis pengaruh keragaman jarak kekuasaan dalam kelompok kerja, perspektif	1. <i>Power Distance</i> 2. <i>Workgroups</i> 3. <i>Workgroups Diversity</i> 4. <i>Performance</i>	Responden pada penelitian ini adalah karyawan dari AS sebanyak 51 kelompok kerja formal dengan total	Sebagian besar pada kelompok kerja mempunyai rentang jarak yang berbeda dan memiliki dampak negatif pada kinerja dari para karyawan.	<b>Persamaan :</b> Penelitian ini menggunakan variabel Power distance dan OCB.

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variable	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
		<i>on Work Role Performance and Organizational Citizenship Behavior</i>	kerja dan tingkah laku OCB	5. OCB	karyawan berjumlah 551 karyawan. Penelitian ini mengevaluasi tentang OCB	Sebagian besar kekuatan keragaman kelompok kerja berpengaruh negatif terhadap dimensi OCB	<b>Perbedaan :</b> Penelitian ini tidak melihat pengaruh dari LMX
3	Hui Wang, Hukum Kenneth S, dkk (2010)	<i>Leader-Member Exchange As A Mediator Of The Relationship Between Transformational Leadership And Followers' Performance And Organizational Citizenship Behavior</i>	Tujuan dari penelitian ini yaitu mengembangkan model di mana pertukaran pemimpin-anggota dimediasi antara perilaku kepemimpinan transformasional yang dirasakan dan kinerja tugas pengikut dan perilaku kewarganegaraan organisasi	1. <i>Leader-Member Exchange</i> 2. <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	Sampel pada penelitian ini terdiri dari 162 pasangan pemimpin-pengikut dalam organisasi yang terletak diseluruh Republik Rakyat Cina.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pertukaran pemimpin-anggota sepenuhnya dimediasi antara kepemimpinan transformasional dan kinerja tugas serta perilaku warga organisasi. Implikasi untuk teori dan praktik kepemimpinan dibahas, dan arah penelitian masa depan ditawarkan.	Penelitian sebelumnya membahas tentang kepemimpinan transformasional yang berbeda dari LMX. Penelitian ini menggunakan beberapa dimensi pengukuran, untuk LMX, menggunakan empat dimensi LMX-MDM sebagai indikatornya. Dan menggunakan enam dimensi kepemimpinan transformasional sebagai indikatornya, serta lima dimensi OCB

No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variable	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
							sebagai indikatornya.
4	Rizwana Kosar (2017)	<i>The Impact of Psychological Empowerment on Organizational Citizenship Behavior and Knowledge Sharing Behavior: The Mediating role of Employee Engagement and Moderating role of Leader-member exchange</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara pemberdayaan psikologis dan dua hasil perilaku karyawan (perilaku kewarganegaraan organisasi dan perilaku berbagi pengetahuan) dengan memeriksa peran mediasi keterlibatan karyawan dan peran moderasi pertukaran pemimpin-anggota.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Impact of Psychological Empowerment</i></li> <li>2. <i>OCB</i></li> <li>3. <i>Knowledge Sharing Behavior</i></li> <li>4. <i>Mediating role of Employee Engagement</i></li> <li>5. <i>Moderating role of Leader-member exchange</i></li> </ol>	Jumlah responden pada survei ini yaitu sebanyak 146 karyawan yang bekerja di berbagai pekerjaan & organisasi. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan sendiri kemudian dianalisis menggunakan analisis korelasi dan regresi.	Hasil menunjukkan bahwa pemberdayaan psikologis secara positif mempengaruhi perilaku kewarganegaraan organisasi dan perilaku berbagi pengetahuan. Pertukaran Pemimpin - anggota tidak memoderasi hubungan antara pemberdayaan psikologis dan keterlibatan karyawan.	<p><b>Persamaan :</b> Penelitian ini menggunakan variabel OCB dan LMX.</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penelitian ini tidak melihat tentang culture values</p>



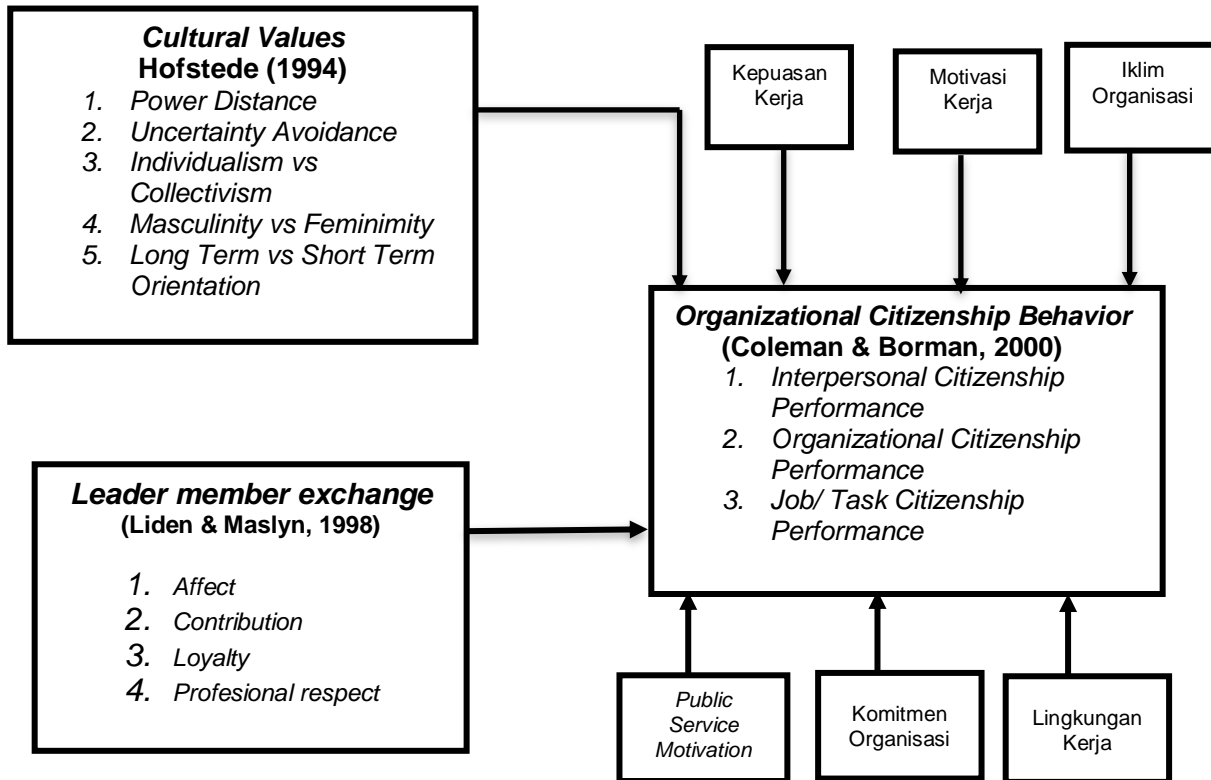
No	Peneliti	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Variable	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan & Perbedaan
5	Muhammad Asad Khan, Fadillah Binti Ismail, dkk (2020)	<i>The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior</i>	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menunjukkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap perilaku kerja inovatif di bawah peran mediasi dan moderasi budaya organisasi dan perilaku kewarganegaraan organisasi di antara Kepala Departemen (HOD) di sebuah perguruan tinggi (HEIs).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Leadership Styles,</li> <li>2. Organizational Culture,</li> <li>3. Organizational Citizenship Behavior,</li> <li>4. Innovative work behavior in universities</li> </ol>	Sebuah metode survei telah dilakukan untuk mengumpulkan data dari 160 responden untuk melakukan verifikasi tentang bagaimana gaya kepemimpinan pemimpin akademis mempengaruhi kinerja karyawan.	Hasil penelitian ini memperlihatkan efek positif yang substansial dari gaya kepemimpinan pada perilaku kerja inovatif karyawan yang menyoroti efek mediasi dan moderasi budaya organisasi dan OCB pada suatu hubungan.	<p><b>Persamaan :</b> Penelitian ini menggunakan variabel OCB dan Organizational Culture.</p> <p><b>Perbedaan :</b> Penelitian ini tidak melihat tentang LMX dan hanya melihat dari segi Gaya Kepemimpinan dan Budaya Sebuah Organisasi</p>

## E. Mapping Teori

<p style="text-align: center;"><b>Culture Values</b></p> <p><b><u>Hofstede (1980)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Power Distance index (PDI)</li> <li>2. Uncertainty Avoidance index (UAI)</li> <li>3. Individualism vs Kollektivism (IDV)</li> <li>4. Maskulin vs Feminim (MAS)</li> </ol> <p><b><u>Hofstede (1982-1994)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Power Distance index (PDI)</li> <li>2. Uncertainty Avoidance index (UAI)</li> <li>3. Individualism vs Kollektivism (IDV)</li> <li>4. Maskulin vs Feminim (MAS)</li> <li>5. LongTerm vs Short-Term Orientation (LTO)</li> </ol> <p><b><u>Hofstede (2008)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Power Distance index (PDI)</li> <li>2. Uncertainty Avoidance index (UAI)</li> <li>3. Individualism vs Kollektivism (IDV)</li> <li>4. Maskulin vs Feminim (MAS)</li> <li>5. LongTerm vs Short-Term Orientation (LTO)</li> <li>6. Indulgence vs. Restraint (IVR)</li> <li>7. Monumentalism vs Self Effacement (MON)</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Leader Member Exchange</b></p> <p><b><u>Dansereau, Crashman, &amp; Graen, 1973</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Vertical Dyad Linkage</li> </ol> <p><b><u>Graen, 1976</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. LMX</li> </ol> <p><b><u>Dienesch &amp; Liden, 1986</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Affect</i></li> <li>2. <i>Contribution</i></li> <li>3. <i>Loyalty</i></li> </ol> <p><b><u>Liden &amp; Maslyn, 1998</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Affect</i></li> <li>2. <i>Contribution</i></li> <li>3. <i>Loyalty</i></li> <li>4. <i>Professional respect</i></li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Organizational Citizenship Behavior</b></p> <p><b><u>Smith, Organ dan Near (1983)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Altruism</li> <li>2. Generalized Compliance</li> </ol> <p><b><u>Organ (1988)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Altruism</li> <li>2. Conscientiousness</li> <li>3. Sportsmanship</li> <li>4. Courtesy</li> <li>5. Civic Virtue</li> </ol> <p><b><u>Van Dyne, Graham (1994)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Social Participation</li> <li>2. Loyalty</li> <li>3. Obedience</li> <li>4. Functional Participation</li> </ol> <p><b><u>Van Scotter dan Motowidlo (1996)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interpersonal Facilitation</li> <li>2. Job Dedication</li> </ol> <p><b><u>Coleman dan Borman (2000)</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interpersonal Citizenship Performance</li> <li>2. Organizational Citizenship Performance</li> <li>3. Job/ Task Citizenship Performance</li> </ol>
--	---	--

Tabel 3. Mapping Teori

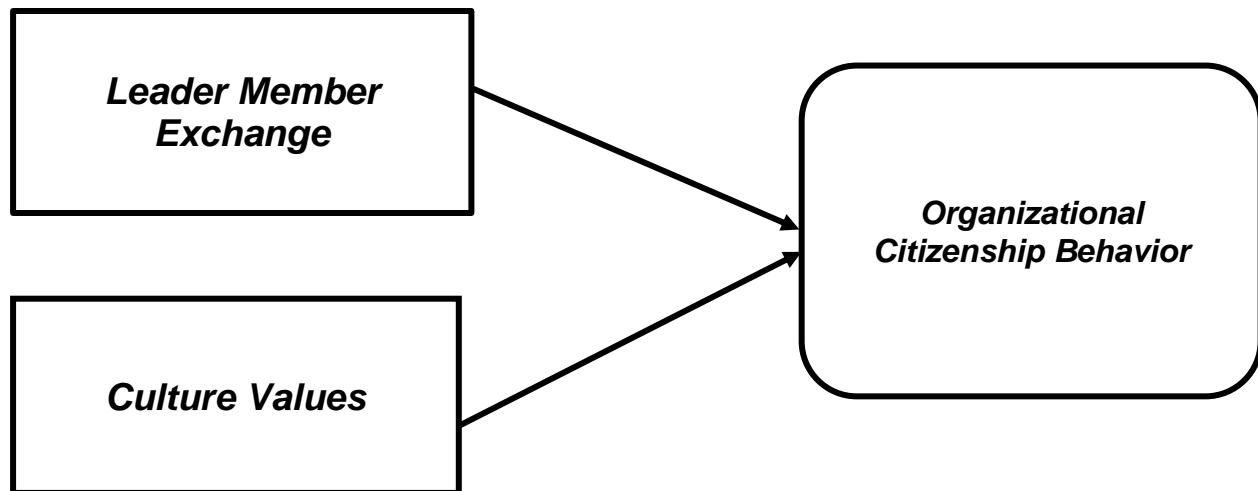
## F. Kerangka Teori



Gambar 2. Kerangka Teori

(Meyer & Allen, 1991; Coleman & Borman, 2000; Bakker & Scaufeli, 2002; Luthans et al.,2002; Saks,2006, Darolia et al., 2010; Robbin & Judge,2017; Kim et al, 2013)

### G. Kerangka Konsep



Gambar 3. Kerangka Konsep

KETERANGAN :  : Variabel independen  : Variabel dependen

## H. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif

**Tabel 4. Definisi Operasional dan Kriteria Objektif Penelitian**

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
<b><i>Leader Member Exchange</i></b>				
1.	<p>Hubungan atasan dan bawahan yang bersifat multidimensional yang menjelaskan upaya peningkatan kualitas hubungan antara pemimpin dengan karyawan yang akan mampu meningkatkan kerja keduanya</p> <p>(Liden dan Maslyn, 1998)</p>	<p>Kualitas interaksi antara kepala ruangan/unit dan karyawan yang mencakup interaksi emosional, tanggung jawab, kepatuhan dan sikap saling menghargai sehingga dapat meningkatkan kinerja keduanya.</p> <p>Indikatornya meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Affect</i>: saling mempengaruhi satu sama lain antara atasan (kepala ruangan/unit) dan bawahan berdasarkan daya tarik interpersonal dan tidak hanya dari nilai profesional kerja</li> <li>2. <i>Contribution</i>: persepsi mengenai kegiatan yang berorientasi pada tugas dengan tingkat tertentu sehingga masing-masing anggota berorientasi untuk mencapai tujuan bersama</li> <li>3. <i>Loyalty</i>: sikap antara atasan (kepala ruangan/unit) dan bawahan yang saling setia satu sama lain, yang merupakan sebuah ekspresi dan ungkapan untuk mendukung karakter pribadi antara atasan-bawahan di berbagai situasi.</li> </ol>	<p>Kuesioner sebanyak 11 pertanyaan (kuesioner oleh Liden dan Maslyn, (1998) dengan pilihan jawaban :</p> <p>5= Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan Skala Likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Skor tertinggi (11x5) = 55</li> <li>b. Skor terendah (11x1) = 11</li> <li>c. Interval skor (55-11)/2 = 22</li> <li>d. skor standar 55-22 = 33</li> </ol>	<p><i>Leader Member Exchange</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Rendah Skor <math>\leq 33</math></li> <li>b. Tinggi Skor <math>&gt; 33</math></li> </ol>

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
		<p>4. <i>Profesional respect</i>: persepsi pada atasan (kepala ruangan/unit) dan bawahan yang terbentuk sehingga menciptakan reputasi di dalam dan diluar organisasi.</p>		
<b>Culture Values</b>				
2.	<p><i>culture values</i> adalah elemen-elemen struktural dari budaya yang mempengaruhi kuat perilaku dalam situasi organisasi dan institusi (Hofstede, 1994).</p>	<p>culture values adalah perilaku pegawai rumah sakit mengenai nilai-nilai, keyakinan, aturan dan norma-norma yang melingkupi suatu kelompok organisasi yang dapat mempengaruhi sikap dan tindakan individu atau kelompok di saat bekerja.</p> <p>Indikatornya meliputi:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Power Distance</i>: mengenai sejauh mana anggota dalam organisasi serta lembaga tersebut menerima kekuasaan dan berharap penyamarataan dalam pendistribusian kekuasaan</li> <li>2. <i>Uncertainty Avoidance</i>: terkait dengan masyarakat yang merasa tidak nyaman untuk menghadapi masa depan yang tidak diketahui atau tidak ada kepastian dan keragu-raguan.</li> <li>3. <i>Individualism vs Collectivism</i>: mengacu pada sejauh mana individu diintegrasikan ke dalam kelompok-kelompok utama menyangkut ikatan di masyarakat.</li> </ol>	<p>Kuesioner sebanyak 24 pertanyaan (kuesioner oleh Liden dan Maslyn, (1998) dengan pilihan jawaban :</p> <p>5= Sangat Setuju 4 = Setuju 3 = Kurang Setuju 2 = Tidak Setuju 1 = Sangat Tidak Setuju</p> <p>Menggunakan Skala Likert :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Skor tertinggi (24x5) = 120</li> <li>b. Skor terendah (24x1) = 24</li> <li>c. Interval skor (120-24)/2 = 48</li> <li>d. skor standar 120-48= 72</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>a. Rendah: Skor <math>\leq 72</math></li> <li>b. Tinggi: Skor <math>&gt;72</math></li> </ol>

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
		<p>4. <i>Masculinity vs Femininity</i>: berkaitan dengan nilai perbedaan gender dalam masyarakat, atau distribusi peran emosional antara gender yang berbeda</p> <p>5. <i>Long Term vs Short Term Orientation</i>: melihat dari perspektif waktu yakni bagaimana masyarakat memahami waktu secara berbeda-beda</p>		
<b><i>Organizational Citizenship Behavior</i></b>				
3.	Perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi (Coleman and Borman, 2000)	<p>Perilaku seorang karyawan yang rela melakukan sesuatu hal di luar <i>job description</i>-nya tanpa mengharapkan imbalan dalam rangka peningkatan efektifitas organisasi</p> <p>Indikatornya meliputi:</p> <p>1. <i>Interpersonal Citizenship Performance</i>: ditunjukkan dengan bersikap kooperatif ketika menerima pendapat dari orang lain dan menginformasikan kepada mereka ketika ada acara kemudian menempatkan tujuan tim diatas kepentingan pribadi.</p> <p>2. <i>Organizational Citizenship Performance</i>: perilaku mewakili organisasi dengan melakukan pembelaan serta promosi, kemudian mengekspresikan kepuasan dan menunjukkan kesetiaan dengan berada didalam organisasi meskipun mendapatkan kesulitan.</p> <p>3. <i>Job/Task Citizenship Performance</i>: ditunjukkan dengan mengambil inisiatif dengan melakukan</p>	<p>Kuesioner sebanyak 27 pertanyaan oleh Coleman &amp; Borman (2000) dengan menggunakan skala likert.</p> <p>a) Skor tertinggi <math>(27 \times 5) = 135</math></p> <p>b) Skor terendah <math>(27 \times 1) = 27</math></p> <p>c) Interval skor <math>(135 - 27) / 2 = 54</math></p> <p>d) Skor Standar: <math>135 - 54 = 81</math></p>	<p>a) OCB Rendah: skor <math>\leq 81</math></p> <p>b) OCB Tinggi: skor <math>&gt; 81</math></p>

No.	Definisi Teori	Definisi Operasional	Alat dan Cara Pengukuran	Kriteria Objektif
		semua pekerjaan untuk mencapai tujuan bahkan jika bukan bagian dari tugas dan menemukan kinerja tambahan yang produktif ketika tanggungjawab terhadap tugas sudah selesai.		



## I. Hipotesis Penelitian

### a) Hipotesis Alternatif

1. Ada pengaruh *Culture Values* dengan OCB perawat RSIA Di Kota Makassar
2. Ada pengaruh *Leader Member Exchange* dengan OCB perawat RSIA Di Kota Makassar
3. Ada variabel yang paling berpengaruh terhadap OCB perawat RSIA Di Kota Makassar

### b) Hipotesis Null

1. Tidak ada pengaruh *culture values* dengan OCB perawat RSIA Di Kota Makassar
2. Tidak ada pengaruh *Leader Member Exchange* dengan OCB perawat RSIA Di Kota Makassar
3. Tidak ada variabel yang paling berpengaruh terhadap OCB perawat RSIA Di Kota Makassar

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan menggunakan rancangan observasional analitik dengan pendekatan *cross sectional*, yaitu rancangan yang mengkaji dinamika korelasi antara variabel independen dan variabel dependen pada saat yang bersamaan.

### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini telah dilaksanakan di RSIA Sentosa, RSIA Fatimah, RSIA Amanat, RSIA Pertiwi, RSIA Siti Khadijah. Waktu ini dihitung sejak penelusuran pustaka, survei awal, persiapan proposal, merancang hingga pengumpulan dan analisis data serta pelaksanaan penelitian dan seminar hasil.

### **C. Populasi dan Sampel**

#### **a) Populasi**

Populasi penelitian ini adalah seluruh perawat yaitu 177 orang yang melakukan pelayanan dan bertugas di RSIA Sentosa yang berjumlah 30 orang, RSIA Pertiwi berjumlah 42 orang, RSIA Amanat berjumlah 27 orang, RSIA Fatimah berjumlah 40 orang, RSIA Khadijah berjumlah 38 orang.