



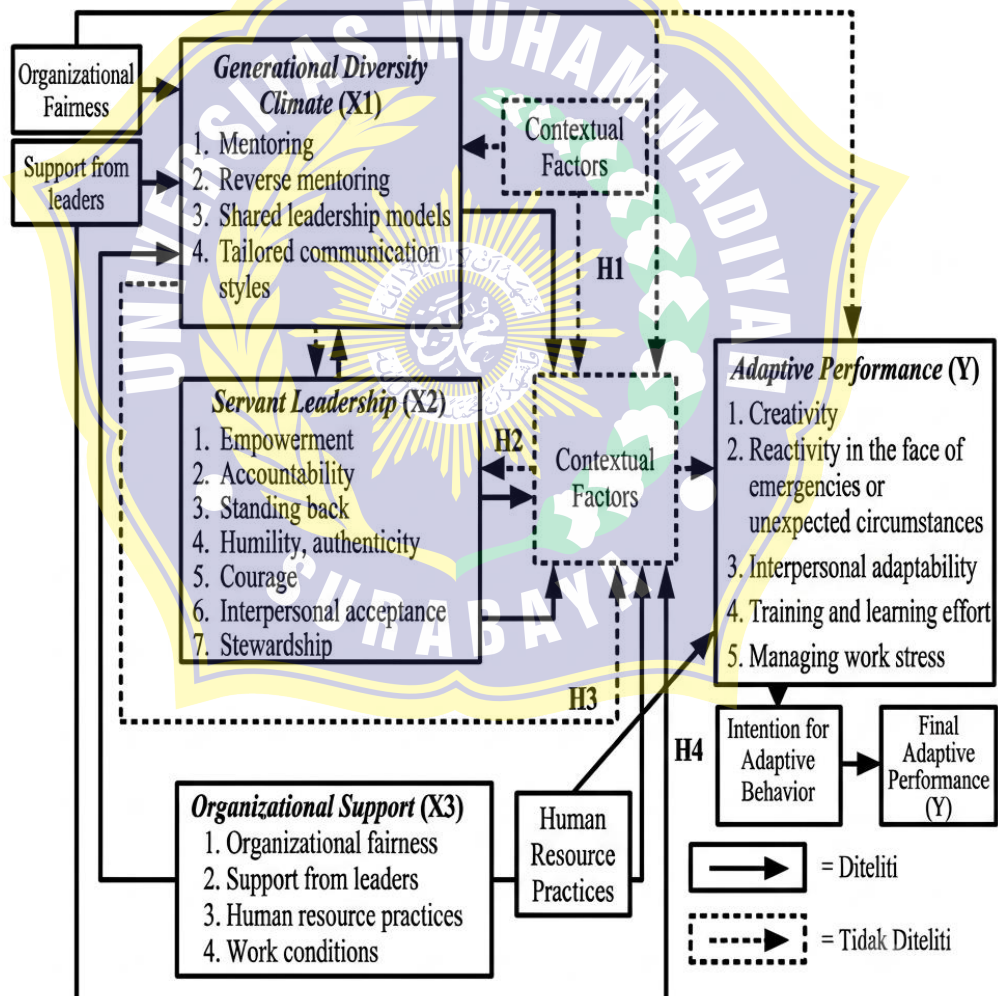
BAB III

KERANGKA KONSEPSUAL

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL

3.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah kerangka berpikir untuk menjawab permasalahan dan mencapai tujuan penelitian yang dibuat dalam bentuk skema atau diagram, disusun berdasarkan teori atau konsep yang ada di dalam tinjauan pustaka (Wibowo, 2021). Berdasarkan uraian tersebut maka kerangka konseptual penelitian ini untuk melihat alur pengaruh dari GDC, SL, dan OS terhadap AP.



Gambar 3. 1 Kerangka Konseptual

3.2 Penjelasan Kerangka Konseptual

Dalam kerangka konseptual ini, hubungan antara variabel-variabel yang ada menunjukkan bahwa *Generational Diversity Climate* (X1), *Servant Leadership* (X2), dan *Organizational Support* (X3) secara langsung memengaruhi *Adaptive Performance* (Y) tenaga kesehatan di rumah sakit. Dalam konteks rumah sakit, *Generational Diversity Climate* (X1) menciptakan lingkungan kerja yang inklusif bagi berbagai kelompok usia.

Hal ini memungkinkan tenaga kesehatan untuk bekerja lebih efektif dalam tim yang beragam dan cepat beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Widagdo (2021) menyebutkan bahwa perbedaan generasi berpengaruh terhadap kinerja, yang dapat membantu pengambilan keputusan strategis guna meningkatkan kinerja. Penelitian dari Ardita (2020) membuktikan bahwa dukungan organisasi yang dirasakan memiliki dampak positif yang signifikan terhadap kinerja adaptif.

Penelitian Vande *et al.* (2020) menyatakan bahwa OS dari karyawan berhubungan positif dan signifikan terhadap AP. Selanjutnya, SL (X2), dengan fokus pada pemimpin yang melayani dan mendukung anggota tim, berpotensi meningkatkan komitmen dan motivasi tenaga kesehatan, sehingga memperkuat kemampuan mereka dalam menghadapi tantangan dan perubahan yang terjadi di rumah sakit.

Hasil penelitian Kaltiainen & Hakanen (2020) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang melayani SL telah terbukti mendorong kinerja adaptif (AP). Menariknya, SL lebih efektif menjelaskan kinerja adaptif (Kaya & Karatepe, 2020). OS (X3), melalui penyediaan sumber daya, pelatihan, serta kebijakan yang mendukung, memberikan dasar yang kuat bagi tenaga kesehatan untuk terus

berkembang dan beradaptasi terhadap kebutuhan dan dinamika yang ada. Miprasadi (2023) juga menyebutkan bahwa OS berpengaruh positif dan signifikan terhadap AP.

Hasil penelitian lain dari Wolly (2022) menyebutkan bahwa dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja adaptif karyawan. Terakhir hubungan bersama penelitian oleh Susanto (2023) menunjukkan bahwa GDC dan OS memiliki pengaruh positif terhadap AP karyawan. Dalam penelitiannya, SL berperan sebagai variabel moderasi yang memperkuat hubungan antara kedua faktor tersebut dengan kinerja adaptif. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang inklusif terhadap perbedaan generasi serta adanya dukungan organisasi yang dirasakan oleh pegawai dapat mendorong kemampuan mereka untuk beradaptasi dalam menghadapi perubahan, terutama jika didukung oleh gaya kepemimpinan yang melayani seperti SL.

Sementara itu, penelitian oleh Aulia *et al.* (2022) meskipun menggunakan *Contextual Performance* sebagai variabel dependen, tetap menunjukkan bahwa OS memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Walaupun SL dan *Organizational Culture* tidak berpengaruh langsung dalam konteks tersebut, hasil ini tetap memperkuat pentingnya peran dukungan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendorong performa di luar tugas formal, yang dalam konteks adaptif dapat dikaitkan dengan kemampuan menghadapi tantangan dan perubahan.

Dengan demikian, berdasarkan dua penelitian tersebut, terdapat bukti empiris bahwa kombinasi antara iklim keberagaman generasi, kepemimpinan yang melayani, dan dukungan organisasi dapat membentuk lingkungan kerja yang

kondusif bagi peningkatan AP. Ketiganya saling melengkapi dalam menciptakan kondisi psikologis dan struktural yang mendukung pegawai untuk merespons perubahan secara fleksibel dan produktif.

Penguatan terhadap hubungan variabel-variabel ini dapat dijelaskan melalui *SET* (Blau, 1964), yang menyatakan bahwa hubungan kerja dibentuk berdasarkan prinsip timbal balik. Ketika tenaga kesehatan merasakan adanya iklim kerja yang adil dan inklusif (melalui GDC), kepemimpinan yang mendukung (melalui SL), serta bantuan nyata dari organisasi (melalui OS), mereka cenderung membalas perlakuan positif tersebut dengan perilaku kerja yang adaptif dan produktif. Dengan kata lain, perlakuan positif yang diberikan organisasi atau pemimpin akan dibalas oleh karyawan dalam bentuk peningkatan keterlibatan kerja, loyalitas, dan performa adaptif. Ketiga variabel tersebut saling memperkuat, membentuk lingkungan kerja yang kondusif bagi peningkatan AP yang penting bagi tenaga kesehatan dalam menjalankan tugas di rumah sakit, khususnya di tengah berbagai perubahan yang cepat dan tantangan yang muncul dalam dunia kesehatan.

3.3 Hipotesis Penelitian

Berikut ini adalah hipotesis penelitian berdasarkan kerangka konseptual:

H1: *Generational Diversity Climate* Berpengaruh Signifikan Terhadap *Adaptive Performance*

H2: *Servant Leadership* Berpengaruh Signifikan Terhadap *Adaptive Performance*

H3: *Organizational Support* Berpengaruh Signifikan Terhadap *Adaptive Performance*.

H4: *Generational Diversity Climate, Servant Leadership, Dan Organizational Support* Berpengaruh Secara Simultan Terhadap *Adaptive Performance*