

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada perkembangan organisasi modern saat ini, sumber daya manusia merupakan hal sangat penting bagi suatu organisasi baik pada instansi pemerintah maupun swasta. Sumber daya manusia yang baik dan berkualitas akan meningkatkan peluang keberhasilan suatu organisasi, karena saat ini sumber daya manusia dianggap sebagai aset penting untuk mendukung keberlanjutan suatu organisasi. Menurut Saragih & Kiswanto (2023) Sumber daya manusia merupakan kekuatan daya pikir dan berkarya manusia yang masih tersimpan dalam diri, yang perlu digali, dibina, dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan manusia yang terdiri dari kemampuan, berkomunikasi, bertindak, dan bermoral untuk melaksanakan suatu kegiatan.

Salah satu instansi pemerintah yang bergerak di bidang kesehatan yaitu Pusat Kesehatan Masyarakat (Puskesmas). Puskesmas merupakan sarana kesehatan tingkat pertama yang memberikan pelayanan bagi masyarakat yang biasanya berada di setiap kecamatan. Sebagai sarana kesehatan tingkat pertama, puskesmas memiliki peranan yang sangat penting seperti memberikan layanan kesehatan yang berkualitas, terjangkau, dan merata bagi setiap lapisan masyarakat. Layanan yang diberikan puskesmas mencakup berbagai aspek, mulai dari pengobatan hingga pencegahan berbagai penyakit yang bertujuan untuk meningkatkan kesehatan masyarakat di lingkungan tersebut.

Permenkes Nomor 19 Tahun 2024 menyatakan bahwa Pusat Kesehatan Masyarakat yang selanjutnya disebut Puskesmas adalah Fasilitas Pelayanan Kesehatan tingkat pertama yang menyelenggarakan, mengkoordinasikan pelayanan kesehatan promotif, preventif, kuratif, rehabilitatif, dan/atau paliatif di wilayah kerjanya. Hal ini menunjukkan bahwa puskesmas tidak hanya berperan sebagai sarana pengobatan penyakit, tetapi puskesmas juga berupaya sebagai pusat informasi dan edukasi kesehatan bagi masyarakat dalam meningkatkan kesadaran dan pengetahuan tentang kesehatan.

Dalam menjalankan perannya, puskesmas dihadapkan oleh berbagai tantangan termasuk keterbatasan sumber daya, baik dari tenaga kesehatan maupun fasilitas yang menunjang kesehatan. Maka dari itu, pengelolaan kualitas SDM yang optimal dan efektif akan sangat memengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat. Pelatihan dan pengembangan SDM di Puskesmas juga harus mencakup aspek teknologi informasi agar tenaga kesehatan dapat memanfaatkan teknologi dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Salah satu Puskesmas yang berada di Kabupaten Kebumen yaitu UPTD Puskesmas Sruweng. UPTD Puskesmas Sruweng merupakan puskesmas yang berada di Jl. Raya Sruweng No.97, Desa Sruweng, Kecamatan Sruweng, Kabupaten Kebumen. Sebagai salah satu lembaga kesehatan, UPTD Puskesmas Sruweng memiliki beberapa pelayanan kesehatan seperti, pemeriksaan umun, KB dan KIA, pelayanan kesehatan gigi dan mulut, konsultasi gizi, klinik sanitasi, VCT, tindakan gawat darurat, pojok TB,

laboratorium, MTBS (Manajemen Terpadu Balita Sakit), dan pelayanan kesehatan jiwa. Selain melayani berbagai pelayanan kesehatan, UPTD Puskesmas Sruweng juga memiliki beberapa program lain misalnya, bakti kesehatan, dan pemberdayaan kader posyandu. Pelayanan dan program yang berjalan sukses hingga saat ini tidak terlepas dari kinerja para pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng. Puskesmas harus mampu memastikan seluruh pegawai yang ada dapat bekerja secara optimal dalam menghadapi tuntutan pelayanan yang semakin kompleks. Maka dari itu, dalam menjalankan perannya tersebut, UPTD Puskesmas Sruweng didukung oleh 61 orang pegawai yang terdiri dari 1 Kepala Puskesmas, 44 pegawai ASN dan 16 pegawai non ASN. Berikut ini adalah daftar pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng:

Tabel I- 1
Daftar Pegawai UPTD Puskesmas Sruweng

No	Jabatan	Jumlah	Keterangan
1.	Kepala Puskesmas	1	ASN
2.	Dokter (Umum dan Gigi)	3	ASN dan Non ASN
3.	Apoteker	1	ASN
4.	Perawat (Ahli, Penyelia, Mahir, Pelaksana)	13	ASN dan Non ASN
5.	Bidan (Penyelia, Mahir, Pelaksana)	31	ASN dan Non ASN
6.	Epidemiolog Kesehatan Ahli Muda	1	ASN
7.	Sanitarian/Tenaga Sanitasi Lingkungan	1	ASN
8.	Nutrisi	1	ASN
9.	Pranata Laboratorium Kesehatan	1	ASN
10.	Pengadministrasi Rekam Medis dan Informasi	2	ASN dan Non ASN
11.	Pengadministrasi Umum	1	Non ASN
12.	Tenaga Administrasi Keuangan	1	Non ASN
13.	Pengelola Umum Operasional	1	ASN
14.	Asisten Apoteker	1	ASN
15.	Tenaga Kebersihan	1	Non ASN
16.	Tenaga Pengemudi/Sopir	1	Non ASN
Total		61	

Sumber: UPTD Puskesmas Sruweng, Kebumen Tahun 2025

Pengertian kinerja menurut Widodo (2018) yaitu kinerja individu adalah bagian dari hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dan kinerja kelompok. Penelitian lain mengatakan bahwa kinerja merupakan keluaran dan hasil yang dicapai individu atau kelompok secara kualitas dan kuantitas sesuai dengan standar kinerja internal maupun eksternal organisasi dalam kurun waktu tertentu sebagai akumulasi simultan dari dimensi psikologis, konteks kerja, dan perilaku kerja (Hatam & Dantes, 2024). Kaswan (2019) mengatakan bahwa kinerja pegawai mencerminkan perilaku pegawai di tempat kerja sebagai penerapan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang memberikan kontribusi atau nilai terhadap tujuan organisasi.

Langkah yang dilakukan untuk mengetahui kinerja pegawai di suatu organisasi, yaitu melalui penilaian kinerja. Penilaian kinerja harus dilakukan secara periodik dan terstruktur untuk menghilangkan kecenderungan yang hanya mencari-cari kesalahan dan kelemahan karyawan. Penilaian kinerja juga perlu ditinjau ulang secara berkala dengan melibatkan pegawai, dan perlunya pengakuan kinerja pegawai walaupun belum mencukupi standar.

Selain penilaian kinerja pegawai, setiap puskesmas juga memiliki penilaian kinerja pada tingkat institusi sebagai bentuk evaluasi dalam meningkatkan mutu pelayanannya. Pada UPTD Puskesmas Sruweng pelaksanaan penilaian kinerja dimulai dari tingkat desa oleh masing-masing pemegang program, kemudian puskesmas melakukan penghitungan untuk semua jenis

pelayanan dan dilakukan verifikasi hasilnya dengan aspek yang digunakan meliputi hasil pencapaian cakupan dan manajemen kegiatan termasuk mutu pelayanan. Perhitungan yang dilakukan dalam penilaian kinerja dibagi kedalam 3 kriteria penilaian yaitu Kelompok I (Baik), Kelompok II (Sedang), dan Kelompok III (Kurang). Dari setiap kelompok tersebut UPTD Puskesmas Sruweng dapat melakukan analisa tingkat kinerja dari semua kegiatan yang dilakukan, sehingga urutan pencapaian kinerjanya dapat diketahui serta dapat dilakukan pembinaan secara lebih mendalam dan terfokus. Berikut merupakan data Pencapaian Kinerja Puskesmas (PKP) tahun 2023-2024:

Tabel I- 2
Data Pencapaian Kinerja Puskesmas (PKP) UPTD Puskesmas Sruweng
Tahun 2023-2024

No	Jenis Kegiatan	Pencapaian				Tren
		2023	Kriteria	2024	Kriteria	
1.	Pelayanan Kesehatan	98.59	Baik	98.10	Baik	Turun
2.	Kinerja Manajemen	9.3	Baik	9.27	Baik	Turun

Sumber: UPTD Puskesmas Sruweng, Kebumen Tahun 2023-2024

Berdasarkan Tabel I-2, Pencapaian Kinerja Puskesmas (PKP) UPTD Puskesmas Sruweng menunjukkan adanya penurunan dalam dua indikator yang dinilai pada periode tahun 2023-2024. Pada indikator pertama yaitu pelayanan kesehatan, hasil menurun dari 98,59% pada tahun 2023 menjadi 98,10% pada tahun 2024, dan keduanya termasuk dalam kategori baik. Sementara itu, dalam indikator manajemen pelayanan puskesmas, pencapaian juga mengalami penurunan dari 9.3 dalam kategori baik pada tahun 2023 menjadi 9.27 dalam kategori baik pada tahun 2024. Penurunan kinerja

puskesmas ini menunjukkan bahwa meskipun kinerja UPTD Puskesmas Sruweng secara umum masih tergolong ke dalam kategori baik, terdapat kecenderungan penurunan terhadap dua indikator yang dinilai dan perlu mendapat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja puskesmas di masa yang akan datang.

Namun demikian, berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Tata Usaha, bahwa secara umum kinerja pegawai di tahun 2023-2024 cenderung stabil. Berikut merupakan rekapitulasi hasil evaluasi kinerja pegawai tahun 2023-2024:

Tabel I- 3
Rekapitulasi Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai ASN UPTD Puskesmas Sruweng Tahun 2023-2024

Tahun	Rating Hasil Kinerja Organisasi	Rating Perilaku Kinerja	Predikat Kinerja Pegawai	Persentase Kinerja Pegawai ASN
2023	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik	100%
2024	Sesuai Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Baik	100%

Sumber: Rekapitulasi Hasil Evaluasi Kinerja Pegawai ASN UPTD Puskesmas Sruweng, Tahun 2023-2024

Tabel I-3 menunjukkan bahwa kinerja pegawai ASN konsisten berada pada kategori baik pada tahun 2023 maupun 2024 dengan persentase 100%. Hasil evaluasi tersebut menunjukkan bahwa kinerja pegawai telah berjalan dengan optimal baik pada kinerja organisasi maupun perilaku kinerja. Meskipun begitu, penelitian mengenai kinerja pegawai pada UPTD Puskesmas Sruweng tetap perlu dilakukan untuk mengetahui apa saja faktor-faktor yang dapat memengaruhi kestabilan kinerja yang baik tersebut dan harapannya dapat

menjadi landasan bagi UPTD Puskesmas Sruweng dalam mempertahankan kinerja pegawainya di masa yang akan datang. Walaupun terdapat perbedaan antara hasil penilaian kinerja organisasi dengan hasil kinerja pegawai, penelitian ini tidak berfokus pada kinerja organisasi, melainkan berfokus pada faktor-faktor yang memengaruhi kinerja pegawai secara individual. Oleh karena itu, perlu penelitian untuk mengetahui faktor-faktor apa saja yang memengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Berdasarkan observasi yang telah dilakukan di UPTD Puskesmas Sruweng, terdapat beberapa kondisi yang mungkin dapat memengaruhi kinerja pegawai. Salah satunya yaitu hubungan antara pemimpin dan pegawai yang cukup dekat. Ketika pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya, pemimpin menunjukkan sikap yang responsif dengan ikut turun tangan dalam membantu pegawai. Pemimpin memastikan semua pegawai memiliki fasilitas yang setara, diberi arahan yang jelas, maupun dukungan yang dibutuhkan pegawai agar pekerjaannya dapat selesai tepat waktu. Kondisi kerja yang suportif ini memengaruhi kepuasan kerja pegawai karena mereka merasa dihargai, diperhatikan, dan didukung sesuai dengan kebutuhan pekerjaan. Dengan adanya kondisi tersebut secara alami memunculkan sikap saling membantu antar pegawai medis dan non medis di UPTD Puskesmas Sruweng. Hal ini menunjukkan bahwa kuatnya rasa tanggung jawab antar pegawai, misalnya dalam menghadapi kekurangan pada bagian administrai, maka pegawai yang lain bisa membantu walaupun itu bukan merupakan tugas utamanya. Meskipun begitu, penting untuk mengetahui mengenai faktor-faktor

yang diduga memengaruhi kinerja pegawai diantaranya yaitu *Servant Leadership*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Salah satu faktor yang diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan (Fatril et al., 2022). Menurut Hermawan et al. (2024) OCB adalah perilaku yang melampaui kewajiban formal yang tidak terkait dengan kompensasi dan penghargaan langsung, OCB adalah kondisi karyawan yang memberikan nilai tambah pada pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dan menambah nilai bagi perusahaan. Kumari et al. (2022) menyatakan OCB dapat digambarkan sebagai perilaku yang tepat dan fleksibel, dan merupakan jenis perilaku yang ditunjukkan secara sukarela oleh seseorang dan tidak terkait dengan fasilitas atau penguatan positif. Ketika pegawai memiliki OCB yang tinggi mereka akan sukarela menawarkan bantuan kepada pegawai lainnya, bekerja sama, bahkan mengambil inisiatif sendiri tanpa perlu diminta.

Berdasarkan wawancara dengan Kepala Tata Usaha dan observasi yang dilakukan di UPTD Puskesmas Sruweng, terlihat bahwa pegawai memiliki kecenderungan untuk saling membantu di luar tugas utamanya. Kepala Tata Usaha menyampaikan bahwa ketika salah satu bagian misalnya bagian administrasi mengalami kekurangan pegawai untuk menyelesaikan *deadline* yang sudah dekat, pegawai lain atau bahkan perawat akan turun tangan

membantu meskipun tugas tersebut sebenarnya tidak termasuk dalam tanggung jawab utamanya. Perilaku ini muncul karena adanya rasa kekeluargaan di tempat kerja. Apalagi ditambah dengan pemimpin (Kepala Puskesmas) selalu memberi dukungan penuh mengenai program-program yang akan dilaksanakan, serta adanya rasa puas pada diri pegawai terhadap kerjanya. Oleh karena itu OCB dijadikan jembatan penghubung antara *Servant Leadership* dan *Job Satisfaction* terhadap kinerja pegawai.

Selain *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), *Servant Leadership* juga merupakan salah satu faktor yang dianggap memengaruhi kinerja pegawai. Kumari et al. (2022) mengatakan *Servant Leadership* berperan sebagai figur motivator yang memiliki kemampuan untuk menginspirasi dan memberikan visi kepada orang lain untuk dikejar, di samping memenangkan kepercayaan dan keyakinan para pengikutnya. Sedangkan menurut Mesfin (2023) *Servant Leadership* berpotensi menawarkan pendekatan kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai, etika, moral, dan pemberdayaan orang lain kepada organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut, gaya kepemimpinan yang berorientasi kepada pelayanan atau *Servant Leadership* dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang responsif dengan memberi dukungan, arahan, dan perhatian terhadap kebutuhan pegawai akan menciptakan kondisi kerja yang lebih suportif, yang nantinya dapat memperkuat hubungan kerja antar pemimpin dan pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Hatam & Dantes (2024) menyatakan bahwa *Servant Leadership* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai di Universitas Katolik Indonesia Santu Paulus Ruteng. Hasil analisis menunjukkan bahwa *Servant Leadership* dapat menentukan dan meningkatkan kinerja pegawai dengan tingkat kontribusi sebesar 24,6% terhadap kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga menegaskan bahwa penerapan *Servant Leadership* dapat memperkuat hubungan antara pemimpin dan pegawai serta menciptakan suasana kerja yang kondusif dan profesional. Sejalan dengan penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan Susanto et al. (2024) juga menemukan bahwa *Servant Leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada perusahaan *freight forwarding internasional* di Indonesia. Namun hasil penelitian oleh Prayuga et al. (2025) mendapati bahwa tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Regional Companies di Jawa Barat. Perbedaan hasil penelitian tersebut menimbulkan gap penelitian yang perlu dikaji lebih lanjut mengenai hubungan *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil wawancara peneliti dengan salah satu pegawai UPTD Puskesmas Sruweng, diperoleh informasi bahwa pimpinan di UPTD Puskesmas Sruweng memiliki hubungan yang dekat dengan pegawai. Ketika ada pegawai yang sedang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan, pimpinan akan bersikap responsif dengan memberikan bantuan yang diperlukan seperti menyediakan fasilitas, sarana, atau dukungan lain yang dibutuhkan agar pekerjaan pegawai dapat terselesaikan tepat waktu. Selain itu, pimpinan UPTD Puskesmas dalam memberikan arahan dapat ditangkap secara jelas apabila pegawai membutuhkan penjelasan mengenai tugas yang harus diselesaikan.

Kepala UPTD Puskesmas Sruweng juga berupaya memastikan bahwa setiap pegawai mendapatkan perlakuan yang setara, merasa didukung, serta merasa nyaman saat bekerja, sehingga dapat membantu menciptakan suasana kerja yang lebih positif dan mempermudah pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya.

Sementara itu, *Job Satisfaction* juga diperkirakan merupakan faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. *Job Satisfaction* adalah efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima oleh pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Hermawan et al., 2024). Sedangkan penelitian oleh Suryani & Resniawati (2022) menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* adalah perasaan positif yang terbentuk dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya berdasarkan persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaannya, yang berarti bahwa apa yang diperoleh dalam bekerja sudah memenuhi apa yang dianggap penting. Berbagai penelitian telah membuktikan bahwa apabila dalam pekerjaannya seseorang mempunyai otonomi untuk bertindak, terdapat variasi, memberikan sumbangan penting dalam keberhasilan organisasi dan karyawan memperoleh umpan balik tentang hasil pekerjaan yang dilakukannya, yang bersangkutan akan merasa puas (Siagian, 2009). Salah satu cara untuk mengukur kepuasan kerja adalah dengan melihat interaksi antara atasan dan bawahan. Setiap organisasi memiliki aturan atau kebijakannya masing-masing untuk menilai standar kinerja pegawainya, kondisi kerja

dengan kehidupan yang ideal menurut pegawainya. Apabila kebijakan ini dipatuhi, maka ukuran kepuasan kerja akan cenderung meningkat. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nastavia Putri & Lista Meria (2022) diperoleh hasil bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik kepuasan kerja, maka kinerja pegawai juga akan semakin meningkat. Hasil tersebut diperkuat oleh penelitian lain yang dilakukan oleh Suryani & Resniawati (2022) yang menunjukkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Hotel Herper Purwakarta, dengan pengaruh sebesar 0,667 atau dengan nilai koefisien determinasi sebesar 44,50%. Akan tetapi, penelitian yang dilakukan oleh Zain et al. (2024) menemukan hasil yang sedikit berbeda bahwa meskipun *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, pengaruhnya tidak signifikan secara statistik. Nilai sampel asli adalah 0,098%, dengan statistik t sebesar 0,843 (dibawah ambang kritis 1,96) dan nilai p sebesar 0,400 (lebih besar dari 0,05). Kondisi ini menjadi alasan perlunya penelitian lebih lanjut mengenai hubungan *Job Satisfaction* terhadap kinerja pegawai.

Hasil wawancara yang sudah dilakukan peneliti dengan Kepala Tata Usaha UPTD Puskemas Sruweng terkait *Job Satisfaction* adalah sebagian besar pegawai merasa puas dengan kondisi kerja yang ada. Kepuasan tersebut terbukti dengan penyelesaian tugas yang tepat waktu, lebih teliti dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan lebih bersemangat untuk meningkatkan kinerja kerjanya. Selain itu, meningkatnya indikator keberhasilan program yang diembannya juga menunjukkan adanya dampak dari kepuasan kerja. Rasa

puas saat bekerja tersebut mendorongnya untuk lebih aktif, misalnya melakukan verifikasi atau pengecekan ulang, berkoordinasi aktif dengan pegawai lain, serta berusaha mencapai hasil kerja yang lebih baik. Perasaan puas tersebut mendorong pegawai untuk dapat bekerja lebih maksimal dan memberikan kontribusi yang besar terhadap UPTD Puskesmas Sruweng.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti tertarik untuk membuat proposal penelitian dengan judul: **Pengaruh *Servant Leadership* dan *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Pegawai UPTD Puskesmas Sruweng)**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sruweng cenderung stabil dari tahun 2023 ke 2024. Hasil observasi dan wawancara dengan Kepala Tata Usaha dan beberapa pegawai juga menunjukkan adanya kepemimpinan yang bersikap responsif, pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, serta sikap pegawai yang siap membantu pegawai lain dalam menyelesaikan tugas diluar tanggung jawab utamanya.

Mengacu pada uraian masalah mengenai kinerja pegawai UPTD Puskesmas Sruweng yang sudah dipaparkan, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng?

2. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng?
3. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng?
4. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng?
5. Apakah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng?
6. Apakah *Servant Leadership* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng?
7. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng?

1.3. Batasan Masalah

Dalam penelitian ini, untuk memperjelas fokus dan ruang lingkup yang akan diteliti, penulis menetapkan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

1. Penulis membatasi pada permasalahan *Servant Leadership* dan *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening.
2. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai UPTD Puskesmas Sruweng yang berjumlah 44 orang.

3. Masalah yang diteliti meliputi:

a. Kinerja Pegawai

Kinerja dapat didefinisikan sebagai prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Menurut John Miner dalam Sudarmanto (2018) kinerja pegawai diukur melalui indikator-indikator yang mencakup kualitas kerja, kuantitas kerja, penggunaan waktu dalam bekerja, dan kerja sama dengan orang lain dalam bekerja.

b. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan (Fatril et al., 2022). Menurut Organ dalam Naway (2018) ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu altruisme (*altruism*), kesadaran (*conscientiousness*), sportivitas (*sportsmanship*), kesopanan (*courtesy*), dan kebajikan (*civic virtue*)

c. *Servant Leadership*

Menurut Hatam & Dantes (2024) *Servant Leadership* merupakan gaya kepemimpinan yang mengutamakan melayani orang lain dengan tulus, penuh kasih dan etis, bertanggung jawab atas

dorongan hati nurani untuk mengutamakan kebutuhan karyawan di atas kepentingan pribadi, bergerak secara persuasif untuk melibatkan karyawan dalam mencapai tujuan bersama, memiliki keberanian dan kepribadian yang autentik untuk diikuti karyawan dalam memberikan pelayanan prima. Menurut Dennis & Bocarnea (2005) ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi *Servant Leadership* yaitu kasih yang murni, kerendahan hati, visi, percaya, dan pemberdayaan.

d. *Job Satisfaction*

Nuriyatul et al. (2024) menjelaskan *Job Satisfaction* merupakan sesuatu perasaan positif terhadap pekerjaan yang membuat karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya sehingga mendorong semangat kerja, disiplin, dan prestasi kerja dalam menunjang tujuan perusahaan. Menurut ada Stephen Robbins dalam Sinambela (2017) beberapa indikator yang dapat mempengaruhi *Job Satisfaction* yaitu pekerjaan yang menantang secara mental, *reward* yang memadai, kondisi kerja yang mendukung, dan kolega yang mendukung.

1.4. Tujuan Penelitian

Merujuk pada latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng.

3. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng.
4. Untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng.
5. Untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai di UPTD Puskesmas Sruweng.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng.
7. Untuk mengetahui pengaruh *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di UPTD Puskesmas Sruweng.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan pengetahuan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan dalam perkembangan ilmu manajemen SDM, khususnya mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja pegawai dalam instansi kesehatan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi bahan referensi maupun kajian teoritis mengenai hubungan antara *Servant Leadership* dan *Job Satisfaction* terhadap Kinerja Pegawai melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Intervening,

sekaligus menambah literatur bagi penelitian selanjutnya serta memperkaya bahan kepustakaan khususnya di Universitas Putra Bangsa.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Pihak Puskesmas

Penelitian ini memberikan pemahaman bagi Puskesmas mengenai kondisi kepemimpinan, OCB, kepuasan kerja dan kinerja pegawainya. Temuan ini dapat digunakan untuk memperbaiki cara berkoordinasi, meningkatkan kualitas layanan, serta menjadi landasan dalam merencanakan pelatihan atau kebijakan internal untuk meningkatkan kinerja.

b. Bagi Pegawai Puskesmas

Penelitian ini menggambarkan elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja pegawai, khususnya peranan kepemimpinan dan perilaku kerja yang lebih dari sekadar tugas. Pegawai dapat mengetahui aspek mana yang perlu diperbaiki dan memiliki kesempatan untuk mendapatkan kondisi kerja yang lebih mendukung serta arah pengembangan yang lebih jelas.