

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi yang berkembang saat ini, hampir setiap organisasi maupun sektor industri bersaing dibidangnya untuk menjadi yang terbaik dengan dukungan dari perkembangan teknologi yang semakin maju. Seiring dengan adanya persaingan tersebut, organisasi/perusahaan terus memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset berharga yang menjadi faktor penting yang menentukan kesuksesan sebuah organisasi.

Sebagai salah satu aset yang berharga, sumber daya manusia (SDM) perlu dibina dan dikembangkan dengan baik. Pengembangan SDM tersebut akan memberikan manfaat besar bagi suatu perusahaan, karyawan ataupun kepada konsumen dalam pencapaian tujuannya. Menurut (Idris, 2018) Tujuan pengembangan karyawan adalah untuk memperbaiki efektivitas karyawan dalam mencapai hasil kerja yang diinginkan. Selain itu, dengan adanya pengembangan SDM tersebut karyawan akan berkesempatan untuk meningkatkan pengetahuan, kemampuan, sikap dan perilaku dalam melaksanakan tugas dalam organisasi/perusahaan.

Dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berpotensi, maka sebuah organisasi atau perusahaan akan mampu menghasilkan *output* yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan, serta mampu menunjukkan eksistensinya secara global. *Output* yang dihasilkan oleh sumber daya manusia

yang ada di dalam sebuah organisasi, tidak terlepas dari tingkat kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya itu sendiri. Untuk memiliki sumber daya manusia (SDM) yang berkinerja baik, sebuah organisasi berkewajiban memberikan peluang bagi pengembangan keahlian dan keterampilan, serta mempertimbangkan factor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM dalam sebuah organisasi. Setiap organisasi termasuk rumah sakit, pada umumnya percaya bahwa untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi-tingginya, karena pada dasarnya kinerja individual mempengaruhi kinerja tim maupun kelompok kerja yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Menurut (Mangkunegara, 2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut pendapat (Sedarmayanti, 2009) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Menurut (Kasmir, 2016) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen organisasi, disiplin kerja. Sedangkan (Kamanjaya, Supartha, & Dewi, 2017) menambahkan bahwa faktor yang

mempengaruhi kinerja karyawan adalah *servant leadership*. (Suzana, 2017) menambahkan faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *organizational citizenship behavior* (OCB).

Kinerja yang dicapai oleh karyawan dalam organisasi atau perusahaan tersebut tidak terlepas dari pengaruh gaya kepemimpinan yang digunakan dalam menjalankan organisasi tersebut. Dalam penelitian ini, gaya kepemimpinan yang dimaksudkan mempengaruhi kinerja karyawan adalah *servant leadership*. *Servant leadership* menurut pendapat (Syamril, 2020) diartikan sebagai kepemimpinan yang melayani memiliki ciri utama yaitu keinginan dari pemimpin untuk membantu bawahannya agar tumbuh menjadi dirinya yang terbaik, untuk itu pemimpin harus mampu mengenali potensi bawahannya secara individual. Gaya kepemimpinan *servant leadership* ini mengutamakan pemimpin yang tidak menonjolkan posisi dan kendali, melainkan komitmen dan potensi bawahannya.

Menurut (Mudiyanto, 2020) komitmen organisasi diartikan sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Menurut (Priansa, 2016) komitmen organisasional adalah loyalitas pegawai terhadap organisasi, yang mencerminkan dari keterlibatannya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. (Priansa, 2016) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan identifikasi pegawai terhadap persetujuan untuk mencapai misi unit atau misi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa komitmen

organisasi adalah sikap yang diambil oleh seorang individu untuk setia dan mengabdikan kepada organisasi atau perusahaan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki nilai komitmen organisasi memungkinkannya memiliki perilaku OCB. Menurut (Armin Naway, 2017) OCB merupakan perilaku menolong dan membangun yang ditunjukkan oleh anggota organisasi dan dinilai atau dihargai oleh manajemen organisasi tetapi tidak berhubungan langsung dengan produktivitas individu dan perilaku yang diperankan bukan merupakan tuntutan dari peran individu. Berdasarkan pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa OCB adalah kecenderungan perilaku seorang individu yang secara sukarela bekerja untuk keuntungan organisasi di luar dari system kerja yang sudah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi.

Penelitian ini akan membahas mengenai kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh faktor servant leadership, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* yang ditetapkan sebagai variable intervening. Penelitian ini diperkuat dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Gunawan, 2017) menerangkan bahwa servant leadership dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian (Rahman, 2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial mempengaruhi *organizational citizenship behavior* dan kinerja. Serta penelitian yang dilakukan oleh (Zumara, 2021) menunjukkan bahwa Servant Leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, kepribadian

berpengaruh positif dan signifikan terhadap servant leadership, servant leadership tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi

Dalam upaya pelaksanaan penelitian ini, maka peneliti melaksanakan penelitian pada Puskesmas Padang Laweh. UPT Puskesmas Padang Laweh merupakan Puskesmas pemekaran dari Puskesmas Koto Baru berdasarkan surat keputusan Bupati Dharmasraya Nomor. 186.1/218/Kpts-bip/2008 tentang penetapan Puskesmas Pembantu Padang Laweh menjadi Puskesmas Padang Laweh. Status Puskesmas Padang Laweh pada saat ini adalah Puskesmas Pedesaan rawat jalan dan wilayah kerja UPT Puskesmas Padang Laweh sesuai dengan wilayah kerja Kecamatan Padang Laweh. Puskesmas Padang Laweh merupakan salah satu institusi yang bertanggung jawab dalam memberikan pelayanan Kesehatan dengan mengutamakan penyembuhan dan pemulihan terhadap masyarakat Kecamatan Padang Laweh dan sekitarnya.

Untuk menunjang pelaksanaan fungsi dan penyelenggaraan upayanya, puskesmas dilengkapi dengan instrumen manajemen yang terdiri dari Perencanaan tingkat Puskesmas, Lokakarya Mini Puskesmas dan Penilaian Kinerja Puskesmas dan Manajemen Sumber Daya termasuk alat, obat, keuangan dan Tenaga serta didukung dengan manajemen sistem pencatatan dan pelaporan disebut sistem informasi manajemen Puskesmas (SIMPUS) dan upaya peningkatan mutu pelayanan (antara lain melalui penerapan *quality assurance*) dengan mempertimbangkan rumusan pokok-pokok program sebagaimana yang terdapat dalam Renja Puskesmas. Untuk mengetahui tingkat kinerja Puskesmas, perlu

diadakan Penilaian Kinerja Puskesmas. Berikut adalah penilaian kinerja Puskesmas Padang Laweh per tahun 2020 :

Tabel 1.1 Laporan Kinerja Puskesmas Padang Laweh Tahun 2020

Unit Kerja/Program	Hasil Cakupan (%)	Tingkat Kinerja	Persentase Tingkat Kinerja
Manajemen dan Administrasi Puskesmas	9	Baik	$\geq 8.5\%$
Program Esensial	74	Kurang	$\leq 80\%$
Program Pengembangan	77	Kurang	$\leq 80\%$
Program Usaha Kesehatan Perseorangan, Kefarmasian dan Laboratorium	91	Baik	91 %
Mutu Program	10	Baik	$\geq 8.5\%$
Pelayanan Publik	9.6	Baik	$\geq 8.5\%$
Kinerja Keseluruhan	88	Cukup	81-90%

Sumber : Administrasi Puskesmas Padang Laweh

Berdasarkan hasil laporan kinerja pegawai di atas, dapat di lihat bahwa kinerja karyawan secara keseluruhan belum masuk kategori baik. Untuk memperkuat hasil tersebut, peneliti melakukan wawancara agar mendapatkan data tambahan yang mendukung hasil penilaian kinerja tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis laksanakan terhadap (As)_Mengungkapkan bahwa puskesmas terus berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Namun demikian, masih banyak kendala yang dialami oleh instansi tersebut. Kendala yang dimaksudkan tidak lain adalah factor kesadaran diri staff akan efisiensi waktu yang dimiliki. Seringkali ditemukan, pada saat jam pelayanan kosong staff akan berkumpul di salahsatu ruangan untuk mengobrol atau melakukan kegiatan

tidak penting lainnya, sementara itu kepala puskesmas mengharapkan pada saat pelayanan kosong dan tidak ramai, staff yang tidak memiliki jadwal akan membuat rancangan kerja, laporan dan juga melakukan pengecekan terhadap kasus yang diperlukan, serta memberikan bantuan pada staff lain yang memiliki antrian pasien banyak. Sehingga pada saat melakukan pelayanan, tidak ada lagi yang tergesa-gesa. Kurangnya kesadaran diri akan efisiensi waktu ini juga berpengaruh terhadap pribadi staff dalam melayani pasien, tuntutan pekerjaan dan deadline pekerjaan sering menjadi alasan bagi staff berperilaku cenderung kurang ramah, dan berbicara sedikit ketus. Hal ini tentu saja mempengaruhi kinerja yang dihasilkan oleh staff puskesmas tersebut.

Sedangkan wawancara bersama (A) menyebutkan bahwa masalah yang sering dijumpai pada instansi puskesmas ini adalah ketidakdisiplinan staff, diantaranya adalah sering terlambat masuk. Hal ini berpengaruh pada kualitas pelayanan yang diberikan. Sementara itu, berdasarkan hasil wawancara peneliti bersama (D) terungkap bahwa, kepala puskesmas cenderung bersifat otoriter. Tidak memberikan kesempatan kepada anggota staff untuk mengemukakan pendapat, melainkan langsung memberikan perintah. Selain itu, anggota staff merasa enggan untuk bersikap loyalitas kepada instansi, sebab kurangnya reward atau apresiasi yang diberikan oleh kepala puskesmas.

Jika puskesmas bersifat statis, tidak melakukan upaya penyelarasan melalui berbagai pendekatan politik, ekonomi, teknologi, budaya, pola penyakit dan lainnya, maka eksistensi rumah sakit akan terancam, sebaliknya rumah sakit yang mampu melakukan berbagai tindakan agar terus berkembang dalam

lingkungannya akan tetap bertahan bahkan berpotensi untuk terus maju dan siap menghadapi persaingan dimasa depan. Untuk itu pengembangan strategik dan implementasi yang efektif adalah penting untuk kelangsungan hidup rumah sakit.

Dari uraian di atas maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh *Servant Leadership* Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Ocb) Sebagai Variabel Intervening Pada Puskesmas Padang Laweh”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian sebagai berikut:

1. *Servant leadership* masih rendah diterapkan oleh pemimpin dalam menjalankan organisasi.
2. Komitmen organisasi yang masih rendah diterapkan oleh pegawai puskesmas.
3. *Organizational citizenship behavior* masih rendah.
4. Kinerja karyawan yang hanya sebatas rata-rata atau mencukupi
5. Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh kepala puskesmas cenderung tergolong otoriter.
6. Rendahnya kontribusi pemimpin dalam usaha mengenali potensi staff instansi puskesmas.
7. Rendahnya efisiensi pemanfaatan waktu oleh staff instansi puskesmas dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi
8. Rendahnya disiplin waktu yang dimiliki oleh staff instansi puskesmas.

9. Minimnya upaya yang dilakukan instansi dalam usaha mengembangkan keahlian dan keterampilan staff instansi puskesmas
10. Pengadaan fasilitas dan tenaga kesehatan yang dibutuhkan belum mencukupi.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini terfokus pada tujuan, maka dibatasi sebagai variabel terikat adalah kinerja karyawan, variabel bebas adalah *serrvant leadership* dan komitmen organisasi, serta variabel intervening adalah *organizational citizenship behavior* (ocb).

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?
2. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?
3. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* dengan kinerja karyawan di puskesmas Padang Laweh?
4. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan di puskesmas Padang Laweh?

5. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening dengan kinerja karyawan di puskesmas Padang Laweh?
6. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?
7. Apakah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan dan manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.
2. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.
3. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Padang Laweh.
4. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Puskesmas Padang Laweh.
5. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening dengan kinerja karyawan di puskesmas Padang Laweh.

6. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara *servant leadership* terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.