

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Berdasarkan data evaluasi tahunan yang dilakukan serta hasil wawancara dengan kepala tata usaha puskesmas, terdapat fenomena yang memperlihatkan tingkat OCB petugas di puskesmas masih belum optimal, yaitu adanya petugas yang enggan melakukan tugas atau pekerjaan yang bukan menjadi tanggung jawabnya. Kemudian hal lain yang menjadi tolak ukur adalah perilaku petugas yang belum sepenuhnya mematuhi regulasi/peraturan organisasi, terutama dalam kehadiran dan kepatuhan terhadap jam kerja. Beberapa petugas juga terutama petugas dibidang pelayanan kesehatan di puskesmas tersebut lebih suka bekerja sesuai dengan tugas pokok dan deskripsi pekerjaannya daripada melakukan pekerjaan ekstra, hal ini mengakibatkan ketimpangan kerja mengingat karakteristik pekerjaan petugas kesehatan di puskesmas bersifat berkelanjutan dan memiliki kecenderungan *overload job* terutama pada saat-saat tertentu. Berdasarkan data laporan tahunan puskesmas (2017-2021) masih adanya ketidakstabilan nilai implementasi dari manajemen puskesmas dengan nilai yaitu :

Tabel 1.1 Penilaian Manajemen Puskesmas

Tahun	Hasil Akhir Penilaian Manajemen Puskesmas	Kategori
2017	90,75	Kelompok II (Cukup)
2018	91,69	Kelompok I (Baik)
2019	93,89	Kelompok I (Baik)
2020	83,82	Kelompok II (Cukup)
2021	88,10	Kelompok II (Cukup)

Di dalam penilaian manajemen puskesmas tersebut salah satunya

mencakup mengenai sumber daya manusia yang terkait dengan kedisiplinan dan komitmen terhadap organisasi dari karyawan puskesmas. Dari data di atas menunjukkan bahwa hasil penilaian implementasi manajemen puskesmas masih cenderung *fluktuatif* setiap tahunnya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pimpinan puskesmas limbangan beliau menguatkan bahwa masalah *organizational citizenship behavior* sangat perlu mendapatkan perhatian, beliau mengharapkan bahwa petugas yang bertugas di lingkungan puskesmas memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang tinggi, yang mana akan menghasilkan kinerja puskesmas dalam melayani masyarakat menjadi lebih optimal. Hal ini dirasa perlu karena puskesmas limbangan ini merupakan puskesmas yang membawahi 14 desa, dengan populasi penduduk sekitar 86.029 Jiwa, tidak hanya itu letak puskesmas yang berada di jalan provinsi dan strategis membuat puskesmas limbangan harus siap dalam melayani masyarakat di luar penduduk kecamatan limbangan. Memiliki karyawan dengan OCB yang kuat akan sangat bermanfaat bagi organisasi, mereka menjadi sumber daya manusia yang loyal, berorientasi mutu, memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi, dan lebih mau terlibat dalam setiap kegiatan perusahaan.

Selain data tersebut hasil wawancara dengan kepala tata usaha puskesmas juga menghasilkan beberapa fakta tentang perilaku OCB yang masih rendah dengan indikator sebagai berikut.

Tabel 1.2 Perilaku OCB di Puskesmas Limbangan

Indikator Perilaku OCB	Perilaku OCB di Puskesmas Limbangan
<i>Altruism</i>	Inisiatif untuk membantu rekan kerja yang tidak masuk kerja/terlambat, masih dapat dikatakan rendah. Yang mana seharusnya dalam pelayanan kesehatan petugas harus selalau siap melayani,

	meskipun petugas yang seharusnya bekerja pada saat itu tidak masuk/terlambat
<i>Conscientiousness</i>	Masih terdapat beberapa petugas yang menggunakan waktu di jam kerja nya untuk membicarakan pembicaraan di luar pekerjaannya, sehingga mengakibatkan pelayanan terganggu terutama di saat tertentu
<i>Sportmanship</i>	Tidak semua petugas dapat memberikan toleransi kepada rekan kerja lainnya di dalam bekerja.
<i>Courtesy</i>	Masih ada beberapa petugas yang tidak mempertimbangkan nasihat/masukan dari rekan kerja maupun atasannya.
<i>Civic Virtue</i>	Masih kurangnya partisipasi petugas dalam kegiatan puskesmas. Petugas biasanya antusias berpartisipasi apabila kegiatan tersebut menarik dan menguntungkan bagi dirinya sendiri.

Sumber: Data diolah penulis 2024

Indikator *organizational citizenship behavior* pada tabel di atas diperoleh dari hasil wawancara penulis dengan kepala tata usaha yang salah satu tugas dari bagian tata usaha di puskesmas tersebut adalah mengenai hal yang berkaitan dengan sumber daya manusia. Selain wawancara penulis juga melakukan prasurvei kepada 10 orang karyawan di puskesmas untuk mengetahui sedikit gambaran mengenai perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan di puskesmas tersebut, dengan item pertanyaan dan hasil sebagai berikut.

Tabel 1.3 Data Pra survei

No	Pertanyaan	Jawaban		Jumlah Responden	Cumulative Percent
		YA	Tidak		
1.	Bersedia membantu karyawan baru yang kurang terampil? (<i>Altruism</i>)	80%	20%	10	100
2.	Bersedia untuk membantu rekan kerja yang kelebihan	70%	30%	10	100

	beban kerja? (<i>Altruism</i>)				
3.	Bersedia untuk tidak membesar-besarkan masalah di tempat kerja? (<i>Sportmanship</i>)	70%	30%	10	100
4.	Bersedia menahan diri untuk tidak mengeluh di tempat kerja? (<i>Sportmanship</i>)	60%	40%	10	100
5.	Bersedia untuk menghargai perbedaan <i>Job Level</i> ? (<i>Courtesy</i>)	100%	0%	10	100
6.	Bersedia mempertimbangkan nasihat yang diberikan oleh pegawai lain ataupun atasan? (<i>Courtesy</i>)	90%	10%	10	100
7.	Bersedia untuk tidak menghabiskan waktu kerja untuk pembicaraan diluar pekerjaan? (<i>Conscientiousness</i>)	70%	30%	10	100
8.	Bersedia untuk peduli terhadap perubahan-perubahan dalam organisasi?(<i>Civic Virtue</i>)	80%	20%	10	100

Sumber: Data diolah penulis 2024

Hasil prasurvei menunjukkan bahwa untuk indikator *altruism* dengan item pertanyaan kesediaan membantu karyawan baru yang kurang terampil 80% jawaban menyatakan bersedia dan 20% tidak bersedia. Untuk indikator *altruism* yaitu kesediaan untuk membantu rekan kerja yang kelebihan beban kerja, jawaban yang diperoleh adalah 70 % menyatakan bersedia dan 30% menyatakan tidak bersedia. Kemudian indikator ketiga yaitu *Sportmanship* dengan pernyataan bersedia untuk tidak membesar-besarkan masalah di tempat kerja jawaban responden diperoleh adalah 70% menyatakan bersedia dan 30% menyatakan tidak bersedia, pertanyaan berikutnya untuk indikator

Sportmanship ini adalah bersedia menahan diri untuk tidak mengeluh di tempat kerja 60% jawaban bersedia 40% menyatakan tidak bersedia. Pada indikator *Courtesy*, pertanyaan pertama yang diajukan yaitu bersedia untuk menghargai perbedaan *Job Level*, responden memberikan jawaban 100% bersedia, lalu pertanyaan kedua yaitu untuk bersedia mempertimbangkan nasihat yang diberikan oleh pegawai lain ataupun atasan jawaban diperoleh 90% bersedia dan 10% tidak bersedia. Untuk indikator *Conscientiousness* dengan pertanyaan bersedia untuk tidak menghabiskan waktu kerja untuk pembicaraan diluar pekerjaan 70% menyatakan bersedia dan 30% menyatakan tidak bersedia. Kemudian indikator terakhir yaitu *Civic Virtue* dengan pertanyaan bersedia untuk peduli terhadap perubahan-perubahan dalam organisasi 80% menyatakan bersedia dan 20% menyatakan tidak bersedia.

Dari hasil prasurvei tersebut dapat memberikan gambaran bahwa masih terdapat beberapa diantara karyawan di puskesmas limbangan yang memiliki tingkat *organizational citizenship behavior* yang masih rendah. Namun demikian, hasil prasurvei ini belum sepenuhnya mencerminkan kondisi empiris secara menyeluruh di lapangan. Oleh karena itu, untuk memperkuat urgensi penelitian ini dan menunjukkan pentingnya dilakukan pengkajian lebih lanjut, perlu disampaikan beberapa kondisi nyata yang memperlihatkan rendahnya tingkat OCB secara eksplisit di lingkungan kerja puskesmas limbangan.

Selama menjadi anggota suatu organisasi, sebagian karyawan sering menunjukkan perilaku yang melampaui tugas dan tanggungjawabnya. Perilaku semacam ini, umumnya diistilahkan sebagai *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Markoczy & Xin (2004), menyebutkan bahwa *good citizens* atau karyawan dengan perilaku positif adalah mereka yang memiliki kecenderungan untuk menunjukkan OCB di lingkungan

kerjanya, sehingga hal ini dapat membuat organisasi menjaga keberlangsungan hidupnya dan terus berkembang. Perilaku ini melibatkan berbagai perilaku positif karyawan, meliputi perilaku peduli terhadap rekan kerjanya, patuh terhadap regulasi dan prosedur yang sudah ditetapkan organisasi dan menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas berat (Aldag & Reschke, 1997).

OCB juga dikenal sebagai perilaku yang memiliki peranan ekstra diluar tanggungjawabnya dimana hal ini dikerjakan secara sukarela oleh karyawan. Istilah OCB pertama kali diperkenalkan oleh Organ bersama rekan-rekannya (Bateman & Organ 1983; Smith *et al.*, 1983). Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat diskresi, yaitu perilaku individu yang secara informal dikerjakan dengan sukarela, tidak terkait dengan sistem *reward* formal organisasi, tetapi dapat berkontribusi positif terhadap fungsi organisasi secara keseluruhan. Dengan kata lain, OCB merupakan perilaku positif karyawan yang tidak termasuk dalam tugas formal yang ditetapkan organisasi, dan meskipun karyawan menunjukkan perilaku tersebut tidak ada penghargaan yang diperoleh, begitu pula sebaliknya tidak menampilkan perilaku ini juga tidak ada hukuman yang diterima karyawan.

Meskipun OCB tidak memiliki kaitan dengan pemberian *reward* secara formal oleh organisasi, OCB tetap memainkan peran yang krusial dalam meningkatkan efektivitas dan produktivitas organisasi. Aldag & Reschke (1997) menggambarkan OCB sebagai *employee value added* yang dimanifestasikan dalam wujud *prosocial behavior*, yang mengacu pada perilaku sosial positif, konstruktif dan bermanfaat bagi orang lain, yang akhirnya dapat meningkatkan produktivitas karyawan. OCB juga dikenal sebagai “*good soldier syndrome*” yaitu perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan yang memiliki komitmen pada organisasinya (Organ, 1988).

Walaupun OCB membawa dampak baik bagi organisasi tidak semua karyawan berkeinginan untuk menjadi *good soldier*, sebagian karyawan lebih suka untuk berperilaku sesuai dengan kewajiban yang telah diberikan oleh organisasi dan tidak melakukan pekerjaan yang melampaui tugas dan tanggungjawabnya. Perilaku yang tidak mendukung terwujudnya OCB ini tidak hanya menghambat produktivitas organisasi tetapi juga akan membawa beragam dampak negatif bagi efektivitas organisasi seperti rendahnya kinerja karyawan dan lemahnya komitmen organisasional karyawan (Peng & Zhao, 2012). Perilaku karyawan yang hanya berfokus pada kewajiban ini menunjukkan korelasi yang positif dengan perilaku negatif karyawan, seperti kecenderungan untuk keluar (*intention to leave*) dan stres kerja, di mana hal ini membawa konsekuensi negatif terhadap fungsi organisasi (Ahmadian *et al.*, 2017).

Pemimpin dalam konteks ini, memainkan peran penting untuk menciptakan OCB karyawan, dalam rangka untuk mencapai visi organisasi dengan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi. Kepemimpinan sebagai sebuah keterampilan dalam mempengaruhi orang lain merupakan elemen yang vital untuk merubah perilaku individu dan mengarahkannya untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Kepemimpinan seorang manajer merupakan faktor kunci untuk menumbuhkan atau meningkatkan OCB dalam lingkungan kerja karyawan (Han, 2016). Willie (2019) melakukan penelitian tentang peran kepemimpinan melayani atau *servant leadership* dalam mempengaruhi OCB melalui kepuasan kerja menunjukkan bukti bahwa perilaku pimpinan yang melayani atau *servant leadership* dapat menciptakan perilaku saling membantu, sikap sportif, yang merupakan beberapa elemen dari OCB di antara para karyawan.

Dalam konteks organisasi modern yang semakin menekankan

pentingnya kolaborasi, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan, gaya kepemimpinan *servant leadership* menjadi semakin relevan, berbeda dengan gaya kepemimpinan tradisional seperti *transactional* yang berfokus pada imbalan dan hukuman, atau *transformational* yang menekankan visi dan inspirasi, *servant leadership* meletakkan prioritas utama pada pelayanan terhadap kebutuhan dan pengembangan individu dalam tim atau organisasi.

Pendekatan ini diyakini mampu menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif, empatik, dan berorientasi pada pertumbuhan bersama. Hal ini sangat penting terutama dalam organisasi yang menuntut keterlibatan emosional, kepedulian sosial, dan kolaborasi antar individu. Dengan menempatkan pemimpin sebagai pelayan yang mendukung dan memfasilitasi pertumbuhan anggota tim, *servant leadership* terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Selain itu, dalam berbagai studi empiris, *servant leadership* menunjukkan dampak positif terhadap pembentukan budaya organisasi yang sehat, peningkatan moral tim, serta pengurangan konflik internal.

Mazarei et al (2013) mengatakan bahwa teori *servant leadership* sebagai gaya etis yang efektif dalam kepemimpinan dan manajemen serta sangat penting di antara beberapa gaya kepemimpinan dan bisa dianggap sebagai salah satu gaya yang ideal dalam menghasilkan sumber daya manusia yang dapat diandalkan. Gaya kepemimpinan *servant leadership* masih relatif kurang untuk dijadikan bahan penelitian, terutama dalam konteks budaya organisasi di negara berkembang, dunia pendidikan, pelayanan publik, atau organisasi sosial, generasi milenial dan gen Z di tempat kerja. *Servant leadership* tidak hanya membentuk pemimpin yang efektif, tetapi juga manusia yang lebih peduli, di mana dalam dunia yang semakin kompleks dan penuh tekanan, pendekatan kepemimpinan yang empatik, melayani, dan

berorientasi pada pengembangan orang lain menjadi semakin dibutuhkan.

Uraian tersebut menunjukkan bahwa pendekatan gaya kepemimpinan *servant leadership* dalam kaitannya dengan penelitian pada unit layanan publik dalam hal ini puskesmas adalah pilihan yang relevan dan strategis, karena gaya kepemimpinan ini selaras dengan nilai-nilai utama layanan kesehatan seperti, pelayanan, empati, dan kepedulian terhadap masyarakat. Puskesmas bertugas melayani masyarakat terutama di bidang kesehatan primer, *servant leadership* juga menekankan melayani terlebih dahulu, bukan memerintah, artinya pendekatan *servant leadership* sangat sesuai dengan misi sosial dan humanistik puskesmas. Dalam organisasi pelayanan publik seperti puskesmas, keberhasilan kerja sangat bergantung pada kolaborasi tim, seperti dokter, perawat, bidan, apoteker, hingga staf administrasi, *servant leadership* mendorong pemimpin untuk mendengarkan, memahami, dan mendukung tim secara emosional dan profesional. Tidak hanya itu, banyak Puskesmas menghadapi kendala seperti, keterbatasan fasilitas dan tenaga kesehatan, beban kerja tinggi, kesenjangan kepemimpinan dan lain sebagainya, *servant leadership* dapat menjadi solusi untuk menciptakan lingkungan kerja yang suportif dan memotivasi karyawan tanpa bergantung pada insentif material saja. Kepemimpinan yang etis dan peduli sangat dibutuhkan dalam pelayanan publik, *servant leadership* membawa nilai-nilai integritas, empati, dan tanggung jawab sosial yang sejalan dengan etika profesi tenaga kesehatan.

Meskipun berbagai kajian empirik telah menjelaskan bahwa *servant leadership* secara meyakinkan berpengaruh terhadap OCB karyawan, beberapa temuan studi terdahulu yang lain menunjukkan hasil yang berbeda. Studi yang dilakukan oleh Alvin *et al.* (2021) yang meneliti tentang *pengaruh servant leadership dan employee empowerment terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening* pada

PT. PLN (Persero) mengungkapkan bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Tidak hanya itu, perilaku *organizational citizenship behavior* pada karyawan dapat juga dipengaruhi oleh beberapa faktor di antaranya faktor yang berhubungan dengan keadilan organisasional. Menurut Maysarah dan Raharjo (2015) sejumlah studi menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara keadilan organisasional dan OCB. Ini didukung oleh penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dilakukan oleh Nwibere (2014) membuktikan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Damirchi, Babai dan Darban (2013) menunjukkan variabel keadilan organisasional maupun setiap dimensinya (keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional) memiliki hubungan yang signifikan dengan OCB karyawan. Keadilan organisasional secara nyata yang perlu perusahaan utamakan yaitu karyawan harus merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil. Konsep adil ini meliputi beberapa hal yang dijadikan perhatian bagi perusahaan di antaranya adalah pembagian kerja, upah, penghargaan, perlakuan, dan hal-hal yang menentukan kualitas interaksi dalam perusahaan. Keadilan merupakan norma *universal* dan menjadi hak asasi manusia, karena keberadaan setiap orang dalam situasi dan konteks apapun menghendaki diperlakukan secara adil oleh pihak lain, termasuk di dalam organisasi.

Berdasarkan inkonsistensi temuan studi terdahulu tersebut, studi ini mencoba untuk menjembatani kesenjangan tersebut dengan menambah satu variabel mediasi yaitu kepuasan kerja. Peneliti berpandangan bahwa kepuasan kerja memiliki peran mediasi dalam mempengaruhi *servant leadership*, keadilan organisasi dan OCB karena kepuasan karyawan terhadap pekerjaan

mereka dianggap sebagai salah satu faktor utama bagi keberhasilan dan kelangsungan hidup organisasi. Karyawan yang puas akan lebih mungkin berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan (Ibrahim *et al.*, 2014). Hal ini selaras dengan pendapat Ratnaningsih (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mendorong munculnya perilaku OCB karena karyawan yang puas memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melakukan kinerja yang melampaui perkiraan normal. Karyawan yang puas mungkin lebih patuh pada panggilan tugas karena ingin mengulang pengalaman-pengalaman positif yang pernah dirasakan.

Puskesmas merupakan organisasi layanan kesehatan yang bersifat *nonprofit oriented*, dan memiliki sumber daya manusia dengan berbagai spesialisasi dan keahlian. Dalam konteks ini, puskesmas sering disebut sebagai organisasi yang padat sumber daya manusia, hal ini tidak terlepas dari banyaknya tenaga kesehatan dan para medis serta non medis dengan spesifikasi dan spesialisasi keahlian yang beragam, sehingga karakteristik pekerjaannya juga menunjukkan perbedaan. Selain itu, puskesmas juga dikenal dengan organisasi padat regulasi. Padat regulasi dikarenakan di puskesmas terdapat banyak peraturan dan syarat-syarat pelayanan yang harus ditaati oleh seluruh elemen yang ada di puskesmas.

Puskesmas merupakan ujung tombak pelayanan kesehatan masyarakat dan memiliki fungsi sebagai kontak pertama bagi rakyat dalam mendapatkan pelayanan kesehatan. Sampai saat ini, mutu pelayanan di puskesmas beberapa masih sering dikeluhkan oleh masyarakat. Pelayanan di puskesmas juga masih dipahami sebagai permasalahan teknis pengobatan di mana pelayanannya

hanya melibatkan dokter, perawat dan petugas kesehatan lainnya, sementara dari sisi kebijakan dan manajemen sumber daya manusia masih belum banyak diangkat ke ruang publik untuk dibicarakan menjadi bahan renungan bersama secara lebih mendalam. Sebagai suatu organisasi pemerintah, puskesmas menerapkan manajemen dalam setiap proses aplikasi kegiatan dan manajemen sumber daya manusia, merupakan salah satu yang diterapkan di Puskesmas. Karena keberhasilan suatu puskesmas dalam menjalankan programnya ditentukan oleh ketersediaan sumber daya manusia kesehatan yang seimbang antara tenaga pengobatan disatu pihak dengan tenaga promotif dan preventif di pihak lain. Untuk itu, setiap kebijakan yang dijalankan harus didukung dengan ketersediaan sumber daya manusia kesehatan (tenaga kesehatan) yang ada. Menurut WHO (2006), tenaga kesehatan memberikan kontribusi hingga 80% dalam keberhasilan pembangunan kesehatan.

Perilaku *organizational citizenship behavior* yang baik pada karyawan sangat diperlukan oleh berbagai jenis lembaga ataupun perusahaan, terutama perusahaan atau lembaga yang berfokus pada pelayanan terhadap masyarakat termasuk lembaga pusat pelayanan kesehatan masyarakat (Puskesmas) BL.Limbangan. Sebagai unit pelaksana teknis UPT Puskesmas Limbangan berperan menyelenggarakan sebagian dari tugas teknis operasional DinKes Kab/Kota dan merupakan unit pelaksana tingkat pertama serta ujung tombak pembangunan kesehatan di Indonesia. UPT Puskesmas Limbangan merupakan puskesmas yang memberikan pelayanan rawat inap di samping melaksanakan tugas fungsi pokok lainnya. Sehingga dapat di katakan melaksanakan tugas fungsi Puskesmas sekaligus RS yang terlaksana dari pelayanan rawat inapnya.

Dengan masih terdapatnya kesenjangan dan tantangan serius dalam membentuk budaya kerja yang penuh dengan perilaku sukarela positif, tanggung jawab kolektif, dan loyalitas tinggi terhadap organisasi. Oleh karena

itu, penelitian ini menjadi sangat relevan dan perlu dilakukan guna mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku OCB, khususnya dari perspektif *servant leadership*, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan berbagai fenomena yang telah dipaparkan, penelitian ini mencoba menjawab permasalahan tersebut dengan melakukan penelitian kepada seluruh karyawan yang bekerja di UPT Puskesmas Limbangan, dengan judul penelitian “Pengaruh *Servant Leadership* dan Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi”.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada uraian yang telah dijelaskan pada latar belakang di atas, maka penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?
2. Apakah terdapat pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?
3. Apakah terdapat pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?
4. Apakah terdapat pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?
5. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?

6. Apakah terdapat pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?
7. Apakah terdapat pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil analisis tentang :

1. Mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.
2. Mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.
3. Mengetahui pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.
4. Mengetahui pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.
5. Mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.
6. Mengidentifikasi apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.

7. Mengidentifikasi apakah Kepuasan Kerja memediasi pengaruh Keadilan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di UPT Puskesmas BL. Limbangan.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu maupun manfaat praktis, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi untuk kajian ilmu manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) mengenai *Servant Leadership*, Keadilan Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepuasan Kerja serta dapat dijadikan sebagai acuan dalam penelitian selanjutnya, guna mengungkap lebih lanjut terkait variabel – variabel yang di bahas dalam penelitian ini.

2. Manfaat Praktis

Secara praktik dalam implementasinya, hasil penelitian diharapkan dapat menambah wawasan peneliti dalam bidang manajemen terutama manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai faktor apa saja yang dapat meningkatkan OCB pada petugas/karyawan di suatu lembaga/organisasi. Selain itu bagi UPT Puskesmas BL. Limbangan hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi saran dalam meningkatkan dan memperbaiki pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan puskesmas agar terciptanya pelayanan optimal bagi masyarakat dan kesejahteraan serta kenyamanan petugas dalam bekerja.

1.5 Sistematika Penulisan

Tesis ini merupakan karya tulis ilmiah yang di susun berdasarkan pedoman penulisan karya ilmiah, dengan sistematika sebagai berikut :

1. Bab I. Pendahuluan

Berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

2. Bab II. Kajian Pustaka

Berisi tentang teori-teori atau pendapat dari para ahli mengenai konsep *servant leadership*, keadilan organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian terdahulu yang relevan, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

3. Bab III. Metode Penelitian

Berisi tentang metode penelitian yang terdiri dari metode penelitian yang digunakan, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan data dan teknik analisis data.

4. Bab IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Berisi tentang penjelasan dan pembahasan hasil penelitian

5. Bab V. Kesimpulan dan Saran

Berisi tentang hasil dari pembahasan dan rekomendasi

6. Daftar Pustaka