

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Setiap organisasi baik yang bersifat profit maupun non-profit saat ini dihadapkan pada kondisi globalisasi yang mengarah pada peningkatan pembangunan di segala bidang. Organisasi yang bertujuan laba maupun nirlaba dituntut agar berperan serta dalam peningkatan pembangunan. Dalam hal ini sumber daya manusia berperan sebagai penggerak utama membantu organisasi mencapai visi, misi, dan tujuan serta strateginya (Novera, 2010).

Adapun macam-macam organisasi dibagi menjadi dua sektor publik maupun non publik. sektor publik merupakan sebuah organisasi entitas ekonomi negara untuk menjalankan tugas sebagai pengendali masyarakat menuju kesejahteraan. Kendali tersebut berupa penyediaan layanan yang bermanfaat untuk publik. secara kelembagaan, wilayah publik meliputi organisasi non laba pemerintahan dan non laba non pemerintahan. Badan-badan pemerintah seperti pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan unit-unit kerja pemerintah lainnya, merupakan bentuk organisasi pemerintah. sedangkan bentuk organisasi non laba non pemerintah ialah organisasi sukarelawan, rumah sakit swasta, sekolah tinggi dan universitas swasta, yayasan, LSM, BUMN/BUMD, organisasi keagamaan, organisasi politik, dan lain sebagainya (Renyowijoyo, 2013).

Salah satu organisasi sektor publik di bidang kesehatan adalah puskesmas. Puskesmas merupakan institusi kesehatan yang berperan penting dalam dunia kesehatan Indonesia. Pada berbagai dokumen kebijakan yang mengatur kebijakan dasar puskesmas, puskesmas dituntut tidak hanya memberikan pelayanan

kesehatan, tetapi juga menggerakkan pembangunan yang sekaligus sebagai wadah untuk memberdayakan masyarakat. Fungsi puskesmas selanjutnya dimanifestasikan melalui berbagai kegiatan yang dilakukan puskesmas. Hal ini menyebabkan jenis kegiatan puskesmas beragam tidak hanya melayani pengobatan saja sehingga beban kerja puskesmas sangat tinggi.

Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto merupakan salah satu organisasi dengan pelayanan terbaik di Kabupaten Mojokerto. Hal itu dibuktikan dengan nilai indeks kepuasan masyarakat sebesar 96,96 dengan mutu pelayanan A atau Sangat Baik.

Tabel I.1 Indeks Kepuasan Masyarakat terhadap Pelayanan Puskesmas di Kabupaten Mojokerto

No.	Puskesmas	Nilai	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
1.	Kemlagi	96,96	A	Sangat Baik
2.	Dawarblandong	96,24	A	Sangat Baik
3.	Bangsar	96,13	A	Sangat Baik
4.	Gedeg	94,40	A	Sangat Baik
5.	Jetis	93,91	A	Sangat Baik
6.	Kenongo	91,71	A	Sangat Baik
7.	Lespadangan	90,36	A	Sangat Baik
8.	Trowulan	87,79	B	Baik
9.	Kedungsari	87,76	B	Baik
10.	Kupang	86,91	B	Baik
11.	Jatirejo	85,92	B	Baik
12.	Pesanggrahan	82,20	B	Baik
13.	Sooko	81,96	B	Baik
14.	Gondang	81,85	B	Baik
15.	Gayaman	80,42	B	Baik
16.	Puri	80,37	B	Baik
17.	Kutorejo	80,15	B	Baik
18.	Pandan	80,03	B	Baik
19.	Pungging	78,37	B	Baik
20.	Pacet	77,36	B	Baik
21.	Manduro	76,43	C	Kurang Baik
22.	Dlanggu	76,06	C	Kurang Baik
23.	Ngoro	75,86	C	Kurang Baik
24.	Trawas	75,73	C	Kurang Baik
25.	Tawang Sari	75,56	C	Kurang Baik

No.	Puskesmas	Nilai	Mutu Pelayanan	Kinerja Unit Pelayanan
26.	Mojosari	75,23	C	Kurang Baik
27.	Modopuro	75,19	C	Kurang Baik

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Mojokerto 2021

Puskesmas merupakan Unit Pelaksana Teknis Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota. Untuk mengevaluasi kinerja puskesmas, Dinas Kesehatan Kota/Kabupaten menggunakan instrument Penilaian Kinerja Puskesmas (PKP). Instrument PKP disusun oleh Dinas Kesehatan provinsi sehingga seragam digunakan untuk satu provinsi. Instrument ini membuat berbagai jenis kegiatan puskesmas yang harus dilakukan agar dapat dinilai kinerjanya. Tujuan dari sebuah sistem penilaian kinerja adalah untuk mengukur dan menilai secara kuantitatif pencapaian tujuan dan tugas organisasi. Hasil penilaian kinerja organisasi pada sektor publik selain akan mampu menunjukkan kinerja organisasi dapat juga menunjukkan kesesuaian penggunaan dana (Balabonienė & Večerskienė, 2015).

Selanjutnya berdasarkan laporan hasil penilaian kinerja puskesmas tahun 2021 Puskesmas Kemlagi mempunyai nilai 89,31 kategori BAIK dengan rincian Administrasi dan Manajemen 90,65, UKM Esensial 81,72, UKM Pengembangan 90,93, UKP 87,55 dan Mutu 95,71. Berikut merupakan tabel penilaian kinerja Puskesmas di Kabupaten Mojokerto tahun 2021:

Tabel I.2 Laporan Hasil Penilaian Kinerja Puskesmas Tahun 2021

No	Puskesmas	Administrasi Dan Manajemen	UKM Esensial	UKM Pengembangan	UKP	Mutu	Nilai Parameter (%)	Kriteria Capaian
1	Modopuro	96,88	93,20	93,16	92,81	99,00	95,01	Baik
2	Jatirejo	95,75	92,39	93,39	91,67	100,00	94,64	Baik
3	Gedeg	98,00	84,92	96,10	93,10	100,00	94,42	Baik
4	Gayaman	96,53	90,12	88,83	85,98	100,00	92,29	Baik
5	Puri	97,63	84,62	83,71	93,66	96,08	91,14	Baik
6	Gondang	90,48	85,19	92,44	95,01	90,90	90,80	Baik
7	Pandan	98,80	80,78	88,10	88,70	97,20	90,72	Baik
8	Ngoro	93,60	87,66	88,61	85,07	97,38	90,46	Baik
9	Pesanggrahan	100,00	76,84	89,12	94,33	91,87	90,43	Baik
10	Lepadangan	98,00	80,87	84,21	92,60	95,76	90,29	Baik
11	Dawar Blandong	100,00	81,47	76,35	95,31	95,76	89,78	Baik
12	Kupang	90,93	86,06	86,43	87,13	96,80	89,47	Baik
13	Kemlagi	90,65	81,72	90,93	87,55	95,71	89,31	Baik
14	Bangsar	100,00	84,33	88,19	67,14	96,20	87,17	Cukup
15	Pungging	98,75	86,36	83,68	81,43	85,60	87,16	Cukup
16	Tawang Sari	76,20	85,95	92,02	84,37	96,40	86,99	Cukup
17	Manduro	81,38	90,07	73,71	91,73	97,69	86,92	Cukup
18	Mojosari	96,80	78,09	84,78	80,60	93,15	86,68	Cukup
19	Kutorejo	91,00	83,70	76,50	92,40	89,50	86,62	Cukup

No	Puskesmas	Administrasi Dan Manajemen	UKM Esensial	UKM Pengembangan	UKP	Mutu	Nilai Parameter (%)	Kriteria Capaian
20	Jetis	90,04	84,41	74,94	86,93	95,35	86,33	Cukup
21	Trawas	84,73	80,67	59,21	93,11	93,23	82,19	Cukup
22	Dlanggu	89,63	85,28	65,29	83,92	85,36	81,90	Cukup
23	Watukenongo	94,80	66,94	63,40	89,78	92,51	81,49	Cukup
24	Pacet	98,00	68,29	80,69	81,69	75,72	80,88	Cukup
25	Trowulan	93,61	85,22	69,79	70,88	77,55	79,41	Cukup
26	Kedungsari	91,25	59,29	67,91	80,37	95,39	78,84	Cukup
27	Sooko	89,78	63,26	62,07	49,58	96,00	72,14	Rendah

Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Mojokerto 2021

Puskesmas merupakan salah satu institusi pelayanan kesehatan yang menyelenggarakan kesehatan perorangan secara paripurna pada saat pandemi maupun sebelum pandemi. Sebagai salah satu institusi pelayanan kesehatan, Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto berusaha memperbaiki pelayanan yang diberikan kepada pengguna layanan kesehatan. Sehingga semua masyarakat mendapatkan pelayanan yang layak dan memuaskan.

Seluruh bagian organisasi Puskesmas Kemlagi memiliki peran masing-masing dalam mencapai tujuan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Pelaksana pelayanan administrasi merupakan salah satu bagian penting dalam membantu masyarakat dalam memperoleh pelayanan puskesmas. Sumber daya manusia yang berhubungan dengan administrasi harus dapat dikelola dengan baik terutama agar beban kerja yang ditanggung oleh masing-masing pekerja sesuai dengan kapasitas yang dimiliki. Jika terjadi kelebihan beban kerja, maka para karyawan akan merasa kelelahan dalam melayani kebutuhan administrasi masyarakat dan dapat berakibat menurunnya kualitas pelayanan (Novera, 2010). Jika kualitas pelayanan menurun maka akan berakibat pada menurunnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan merupakan kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakan sesuai dengan hasil yang diharapkan (Rivai, 2008). Menurut Armstrong & Baron (1998) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan ataupun lembaga untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil,

oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia didalamnya. Menurut Gibson et al., (2012) terdapat 3 faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor individu, faktor psikologis dan faktor organisasi.

Setiap perusahaan maupun lembaga tentu mengharapkan agar karyawannya memiliki kinerja yang baik agar dapat mendukung perusahaan tersebut untuk mencapai tujuan utamanya. Kualitas karyawan sangatlah ditentukan oleh potensi yang dimilikinya. Namun sebaik apapun potensi yang dimiliki oleh karyawan tidak akan dapat lebih berkembang jika tidak didukung oleh sistem manajemen organisasi yang baik. Untuk itu kedua belah pihak baik perusahaan dan karyawan harus dapat berinteraksi dengan baik. Pimpinan perusahaan ataupun lembaga perlu menyadari karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas mereka tidaklah sama, maka pembahasan mengenai kinerja karyawan merupakan topik yang menarik untuk dikaji lebih lanjut.

Dalam peningkatan kinerja karyawan sangat erat kaitannya dengan *service quality*. Untuk mencapai *service quality* yang baik, penyedia jasa harus dapat menumbuhkan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan bekerja sama saling tolong menolong demi memberikan yang terbaik kepada pelanggan (Olorunniwo et al., 2006). Sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh organisasi dalam memberikan pelayanan dengan baik menurut Organ et al., (2006) dikenal dengan istilah *Organizational Citizen Behavior* (OCB).

OCB sendiri merupakan bagian dari ilmu perilaku organisasi. OCB merupakan bentuk perilaku kerja yang biasanya tidak terlihat atau diperhitungkan. Terdapat dua pendekatan terhadap konsep OCB yaitu pendekatan kinerja *extra role* yang terpisah dari kinerja *in-role* atau kinerja yang sesuai dengan deskripsi kerja. Selain itu OCB juga bisa digunakan untuk mengkaji dan menganalisis kinerja karyawan.

Konsep ini menjelaskan bahwa perilaku OCB dilakukan oleh seorang individu dengan penuh kebebasan (sekehendak hati) dalam menentukan sesuatu dan saling pengertian dengan tanpa adanya permintaan imbalan atau ganjaran formal lainnya terhadap organisasi, sehingga perilaku ini sangat membantu dan menguntungkan organisasi. Dengan kata lain, adanya perilaku ini membuat interaksi sosial antara karyawan menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah perusahaan karena pada dasarnya perusahaan tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja.

Selama tiga dekade terakhir, perhatian para akademisi dan praktisi untuk menelaah lebih lanjut gagasan perilaku *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) semakin meningkat, khususnya di bidang perilaku organisasi (Takeuchi et al., 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 et al., 2011). 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 (S. P. Robbins & Judge, 2013). Lebih lanjut, Turnipseed & Rassuli, (2005) mengungkapkan bahwa OCB sebagai perilaku ekstra dari seseorang yang menguntungkan bagi organisasi. Hui et al., (2000) OCB juga merupakan aspek yang unik dari aktivitas individu dalam bekerja dan merupakan kebiasaan atau perilaku yang dilakukan secara sukarela, tidak merupakan bagian dari pekerjaan formal, serta secara tidak langsung dikenali oleh sistem *reward*. Oleh karena itu, OCB dikenal dapat meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan performa suatu organisasi (Podsakoff et al., 2000).

Terdapat lima dimensi OCB yaitu (Organ et al., 2006) yaitu;

1. *Altruism*, perilaku membantu rekan kerja yang menghadapi kesulitan yang berkaitan erat dengan tugas operasional organisasi tanpa ada paksaan.
2. *Conscientiousness*, perilaku yang ditunjukkan melebihi syarat minimal yang dikehendaki perusahaan, seperti hadir lebih awal, memanfaatkan waktu kerja dengan maksimal.
3. *Sportmanship*, perilaku positif terhadap organisasi, dengan memberikan toleransi atau tidak mengeluh ataupun menuntut terhadap kondisi yang kurang ideal dalam organisasi.
4. *Courtesy*, perilaku menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja, mencegah konflik supaya terhindar dari masalah interpersonal.
5. *Civic Virtue*, perilaku yang mencerminkan turut serta bertanggung jawab dan berpartisipasi pada keberlangsungan organisasi.

Adapun penelitian dari Cohen & Abedallah, (2020), yang mengungkapkan bahwa perilaku kerja kontraproduktif sebagian besar terkait dengan tingkat

psikopati yang lebih tinggi, tingkat kecerdasan emosional yang lebih rendah (kemampuan untuk menggunakan emosi) dan tingkat kelelahan yang lebih tinggi (kelelahan emosional). OCB terkait dengan tingkat keadilan prosedural yang lebih tinggi, tingkat kelelahan yang lebih rendah dan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi. Implikasi dari hasil tersebut adalah organisasi harus mempertimbangkan cara untuk mengurangi kelelahan, yang dapat mengurangi perilaku kerja kontraproduktif dan meningkatkan persepsi keadilan, sehingga mempromosikan OCB. Adanya OCB sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerjanya. Kinerja pada umumnya diartikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Beberapa penelitian terdahulu menyebutkan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian dari Dharma, (2018), menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memiliki efek positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Aceh Syariah Lhokseumawe. Hal ini berarti adanya OCB bisa meningkatkan kinerja karyawan. Beberapa penelitian tentang pengaruh hubungan antara OCB dengan kinerja karyawan juga memiliki hubungan yang positif dan signifikan (Chien (2003); Alhamda & Sanusi (2006); Bachrach, Powell, Bendoly, & Richey (2006)) akan tetapi hasil penelitian Buentelo, Jung, dan Sun (2008) membuktikan pengaruh tidak signifikan. Walaupun terdapat inkonsistensi

hasil penelitian, namun secara umum menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif.

OCB diharapkan memberikan kontribusi bagi perusahaan berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan. Kontribusi OCB merupakan penyumbang yang mungkin atau tidak mungkin menguntungkan pada masa depan. Intinya adalah penghargaan yang bertambah kepada OCB merupakan tidak langsung dan tidak pasti, dibanding dengan kontribusi formal seperti produktivitas yang tinggi atau teknik yang baik atau solusi yang inovatif.

Namun keberhasilan OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan juga bisa dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya adalah kondisi lingkungan yang tidak kondusif. Apalagi saat terjadi kondisi yang tidak terduga, seperti adanya virus covid-19 yang secara cepat menyebar ke seluruh dunia. Novel Coronavirus (CoV) merupakan varian baru dari golongan Coronavirus. Virus ini muncul pertamakali di Wuhan Tiongkok pada Bulan Desember tahun 2019. Pada tanggal 11 Februari 2020 World Health Organization WHO secara resmi memberikan nama Covid-19 pada virus tersebut. Nama Covid- 19 merupakan kepanjangan dari *Coronavirus Disease That Was Discovered In 2019*, yang artinya, penyakit virus corona yang ditemukan pada 2019.

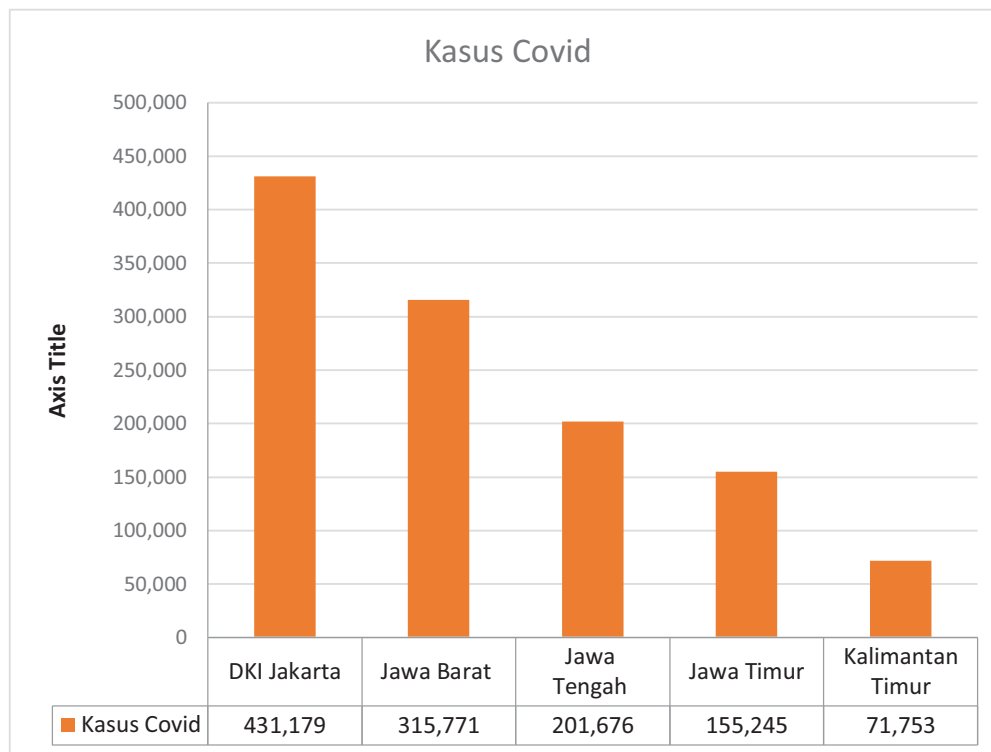
Gejala yang dialami oleh seseorang apabila terinfeksi Covid-19 bermacam-macam, dari orang yang tanpa gejala, gejala ringan, menengah hingga serius dan dapat menyebabkan kematian. Adapun gejala paling umum yang dapat ditemui pada orang yang terinfeksi Covid-19 adalah diare, panas badan meningkat, sakit kepala, diare, sakit atau nyeri pada tenggorokan, mata merah, hilangnya indera penciuman dan perasa dan lemas. Sedangkan untuk gejala serius, seseorang dapat mengalami kesulitan bernapas atau sesak napas, nyeri di bagian dada saat sedang bernapas, kehilangan kemampuan berbicara atau bergerak serta dapat memperparah penyakit komorbid (penyakit bawaan) dikarenakan orang yang terinfeksi Covid-19 imunnya melemah. Pada kondisi seperti tak jarang banyak pasien yang meninggal.

Ukurannya dari virus Covid-19 sangat kecil yaitu 0,1 mikron, sehingga membuat Covid-19 dapat menular hanya dengan percikan droplet atau air liur yang dihasilkan saat seseorang yang terinfeksi sedang bersin, batuk atau bahkan hanya sekedar menghembuskan napas. Selain itu jarak penularan dari satu orang ke orang lainnya pun juga tergolong dekat. Dikutip dari *Centers for Disease Control and Prevention* atau Pusat Pengendalian dan Pencegahan Penyakit Amerika Serikat (www.cdc.gov), bahwa seseorang setidaknya harus menjaga jarak sejauh 6 kaki atau setara 1,8 meter dari seseorang kita belum yakin akan status kesehatannya. Apabila jarak yang dijaga kurang dari jarak tersebut, maka risiko penularan yang ada tergolong tinggi, terlebih lagi jika ada salah satu di antaranya yang tidak tertib memakai masker. Keadaan ini membuat penularan Covid-19 sangat lah cepat.

Sejak saat itu Corona Virus Disease 2019 (Covid-19) menjadi trending topik hingga saat ini (Susilowati, et al., 2020). Hampir seluruh dunia terdampak akan adanya virus Covid-19 ini termasuk Indonesia, dampak terbesar yang langsung

dirasakan yaitu lumpuhnya aktivitas ekonomi. Aktivitas ekonomi tidak lepas dari kontribusi sumber daya manusia. Sumber daya manusia berperan penting dalam pembangunan nasional jangka panjang, yang diharapkan memulihkan sektor ekonomi di bidang kesehatan. Melalui Peraturan Gubernur Jawa Timur Nomor 53 Tahun 2020 tentang penerapan protokol kesehatan dalam Pencegahan dan Pengendalian *Corona Virus Disease* 2019. Cara yang dilakukan adalah dengan 3M (Mencuci tangan, Menggunakan masker dan Menjaga jarak). Menurut Mujani dan Irvani (Mujani, et al., 2020) sebuah kebijakan publik akan efektif jika publik mendukungnya. Protokol Kesehatan diharapkan meningkatkan upaya pencegahan dan pengendalian Covid-19 bagi masyarakat di tempat dan fasilitas umum. Penerapan protokol Kesehatan harus memperhatikan titik sumber penularan Covid-19 seperti jenis kegiatan, besarnya kegiatan, lokasi kegiatan, jumlah orang yang terlibat, serta kelompok rentan yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Penerapan protokol kesehatan yang ketat juga harus diterapkan di Rumah Sakit maupun Puskesmas. Apalagi kondisi pada awal pandemi Rumah Sakit maupun Puskesmas akan di banjiri dengan banyaknya pasien yang berdatangan. Risiko tertular dan kematian akan berpengaruh terhadap kinerja para pegawai. Sehingga para pegawai memakai alat pengamananan ketat seperi baju hazmat untuk melindungi dari serangan virus covid-19.

Ketidakpatuhan penerapan protokol kesehatan sangat berpotensi memperluas penyebaran Covid-19 di masyarakat. Di Indonesia sendiri kasus covid-19 pada bulan Juni 2021 mencapai 1,83. Berikut ini merupakan 5 provinsi dengan kasus covid tertinggi di Indonesia:



Sumber: www.covid19.go.id 3 Juni 2021

Gambar I.1 Kasus Covid-19 di Indonesia

Posisi pertama ditempati oleh DKI Jakarta dengan total kasus 431.179 diikuti dengan Jawa Barat dengan 315.771 kasus, kemudian Jawa Tengah dengan 201.676, Jawa Timur 155.245 kasus dan Kalimantan Timur 71.753 kasus. Jawa Timur yang merupakan salah satu provinsi dengan penduduk terbesar ke dua di Indonesia dengan total 40.65.696 juta jiwa mampu meminimalisir jumlah kasus covid-19. Untuk menanggulangi kasus tersebut diperlukan peran dari setiap lembaga atau organisasi terkait. Berbagai kebijakan perlu diterapkan untuk menanggulangi efek dari perubahan kondisi yang tak terduga seperti ini. Kebijakan pemberian reward merupakan salah satu cara untuk meningkatkan kinerja di saat mengalami kondisi yang tidak kondusif.

Reward merupakan padanan kata dari kompensasi, penghargaan atau hadiah. Penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi (Tohardi, 2002). Menurut Handoko, (2012) *Reward* merupakan bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang professional sesuai dengan tuntutan jabatan, diperlukan suatu pembinaan yang berkesinambungan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien. Sebagai langkah nyata dalam hasil pembinaan maka diadakan pemberian *reward* pegawai yang telah menunjukkan prestasi kerja yang baik. Selanjutnya menurut Nawawi (2010), *reward* adalah usaha menumbuhkan perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh perasaan diterima (diakui) di lingkungan kerja, yang menyentuh aspek kompensasi dan aspek hubungan antara para pekerja yang satu dengan yang lainnya. Menurut Siagian, (2008) rasa keadilan dapat membuat karyawan menjadi puas terhadap *reward* yang diterimanya. Sebaliknya, pihak perusahaan juga berharap bahwa kepuasan yang dirasakan oleh karyawan akan mampu memotivasi karyawan tersebut untuk meningkatkan kinerjanya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Dari pengertian sebelumnya adanya *reward* dapat digunakan sebagai alat untuk mendorong atau memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik sesuai dengan tanggung jawabnya bahkan melebihi target pekerjaan yang telah ditetapkan perusahaan. Metode ini bisa mendorong perbuatan dan kelakuan pegawai agar selalu merasa bahagia, senang, dan biasanya akan membuat mereka melakukan suatu perbuatan yang baik secara berulang-ulang. Selain memotivasi, penghargaan

juga bertujuan agar seseorang menjadi lebih giat lagi usahanya untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapai.

Pemberian *reward* ini sejalan dengan kebijakan pemerintah untuk meningkatkan kinerja pegawai kesehatan khususnya Puskesmas dalam meningkatkan kinerja dalam mengatasi kondisi pandemi Covid-19 di Indonesia. Dengan adanya kebijakan dari pemerintah tersebut diharapkan bisa memoderasi atau memperkuat hubungan OCB dalam meningkatkan kinerja karyawan. Pemerintah memberikan insentif dan santunan kematian bagi tenaga kesehatan yang menangani Covid-19 di Indonesia. Pemberian insentif dan santunan kematian tersebut telah ditetapkan Menteri Kesehatan melalui Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/278/2020. Sasaran pemberian insentif dan santunan kematian adalah tenaga kesehatan baik Aparatur Sipil Negara (ASN), non ASN, maupun relawan yang menangani Covid-19 dan ditetapkan oleh pimpinan fasilitas pelayanan kesehatan atau pimpinan institusi kesehatan. Fasilitas pelayanan kesehatan atau institusi kesehatan yang dimaksud meliputi:

1. Rumah sakit yang khusus menangani Covid-19 seperti rumah sakit khusus penyakit infeksi (RSPI) Prof. dr. Sulianti Saroso, Rumah Sakit Umum Pusat (RSUP) Persahabatan, Rumah Sakit Wisma Atlet, dan Rumah Sakit Khusus Infeksi Covid-19 Pulau Galang.
2. Rumah sakit milik Pemerintah Pusat termasuk rumah sakit milik TNI/POLRI atau pemerintah daerah, serta rumah sakit milik swasta yang ditetapkan oleh Pemerintah Pusat atau pemerintah daerah.
3. Kantor Kesehatan Pelabuhan (KKP).

4. Balai Teknik Kesehatan Lingkungan dan Pengendalian Penyakit (BTKL-PP) dan Balai Besar Teknik Kesehatan Lingkungan dan Pengendalian Penyakit (BBTKL-PP).
5. Dinas Kesehatan Provinsi dan Kabupaten/Kota.
6. Puskesmas.
7. Laboratorium yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan.

Jenis tenaga kesehatan yang mendapatkan insentif dan santunan kematian adalah dokter spesialis, dokter gigi, bidan, perawat, dan tenaga medis lainnya yang bekerja di 7 Fasyankes tersebut. Adapun besaran insentif untuk tenaga kesehatan di rumah sakit setinggi-tingginya antara lain:

Tabel I.3 Besaran Insentif Bagi Tenaga Kesehatan

No.	Tenaga Kesehatan	Jumlah insentif
1.	Dokter Spesialis	Rp. 15.000.000
2.	Dokter Umum dan Gigi	Rp. 10.000.000
3.	Bidan dan Perawat	Rp. 7.500.000
4.	Tenaga Medis Lainnya	Rp. 5.000.000

Sumber: Kominfo (2020)

Sementara itu untuk tenaga kesehatan di KKP, BTKL-PP dan BBTKL-PP, dinas kesehatan provinsi dan kabupaten/kota, Puskesmas dan laboratorium yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan setinggi-tingginya sebesar 5 juta. Untuk besaran santunan kematian sebesar Rp. 300.000.000 diberikan kepada tenaga kesehatan yang meninggal dalam memberikan pelayanan kesehatan dikarenakan paparan Covid-19 saat bertugas. Tenaga kesehatan merupakan tenaga kesehatan yang tertular karena menangani pasien Covid-19 di fasilitas pelayanan kesehatan atau institusi kesehatan yang memberikan pelayanan Covid-19. Insentif dan

santunan kematian bagi tenaga kesehatan yang menangani Covid-19 diberikan terhitung mulai bulan Maret 2020 sampai dengan bulan Mei 2020 dan dapat diperpanjang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Sumber pendanaan insentif dan santunan kematian bagi tenaga kesehatan yang menangani Covid-19 dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) (Kominfo, 2020).

Adanya kebijakan insentif tersebut diharapkan bisa meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil atau ASN (Aparatur Sipil Negara) di Puskesmas Kemlagi Mojokerto. Menarik untuk diteliti lebih lanjut mengenai penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada sektor publik, yang mana jelas berbeda dengan penerapan pada sektor privat atau swasta. Pada sektor swasta kinerja karyawan akan selalu ditingkatkan agar bisa mencapai tujuan organisasi dan bisa mendapatkan *reward* maupun kenaikan jabatan. Sedangkan pada sektor publik kebanyakan ASN sudah nyaman dengan posisi mereka saat ini. Adanya *reward* (Kebijakan insentif covid-19) diharapkan bisa memicu peningkatan kinerja pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto. Berdasarkan penjelasan tersebut maka judul penelitian ini adalah “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan diperkuat dengan Kebijakan Insentif Covid-19 studi pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto”.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto?

2. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan diperkuat dengan *reward* (kebijakan insentif covid-19) pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto?

I.3 Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap kinerja karyawan diperkuat dengan *reward* (kebijakan insentif covid-19) pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto

I.4 Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan diperkuat dengan *reward* (Kebijakan Insentif Covid-19) studi pada Puskesmas Kemlagi Kabupaten Mojokerto diharapkan dapat bermanfaat bagi kalangan akademisi, praktisi, pemerhati dan pembuat kebijakan.

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharap dapat memberikan kontribusi ilmu pengetahuan terkait *Organizational citizenship behavior*, Kinerja dan Kebijakan Publik khususnya *reward* (Kebijakan Insentif Covid-19). Selain itu, penelitian ini dapat menjadi bahan rujukan atau bahan penelitian oleh para akademisi, ilmuan, pelajar, mahasiswa, pemerhati di bidang ilmu kebijakan publik

hususnya mengenai penerapan OCB sehingga dapat dijadikan referensi-referensi tambahan untuk penelitian-penelitian di masa yang akan datang.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi pemerintah dalam menentukan kebijakan strategis untuk menghadapi permasalahan dalam suatu organisasi pemerintahan khususnya di Puskesmas Kemlagi.