

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Objek dan Subjek Penelitian

a. Gambaran umum Puskesmas Totikum

Puskesmas Totikum merupakan salah satu pusat pelayanan kesehatan masyarakat milik pemerintah yang berada di wilayah Kecamatan Totikum, Kabupaten Banggai Kepulauan, Propinsi Sulawesi Tengah. Menurut data profil kesehatan Puskesmas Totikum tahun 2015, secara geografis, Puskesmas Totikum terletak pada titik koordinat antara 122,23° dan 124,20° BT serta diantara 0,30° dan 2,20° garis ekuator dengan lintang selatan dan luas wilayah 294,24 km² dengan batas wilayah sebagai berikut:

- 1) Sebelah Timur berbatasan dengan laut Maluku
- 2) Sebelah Barat berbatasan dengan Kecamatan Tinangkung
- 3) Sebelah Utara berbatasan dengan Kec. Tinangkung Utara
- 4) Sebelah Selatan berbatasan dengan Selat Kalumbatan

Puskesmas ini merupakan satu-satunya puskesmas yang ada di wilayah kecamatan Totikum, yang menyelenggarakan pelayanan rawat jalan dan rawat inap dengan kapasitas 12 tempat tidur. Secara administratif, wilayah kerja Puskesmas Totikum terdiri dari dua kecamatan, yaitu: Kecamatan Totikum yang meliputi 11 desa dan Kecamatan Totikum Selatan yang meliputi 8 desa. Dengan letak yang

sangat strategis, yakni berada tepat diwilayah ibukota kecamatan Totikum, memungkinkan masyarakat dengan mudah mengakses fasilitas pelayanan kesehatan yang diberikan oleh puskesmas tersebut.

Puskesmas Totikum mengusung visi “berkarya melayani masyarakat menuju Banggai Kepulauan cerah masa depan.” Dengan tujuan ini, puskesmas tersebut melaksanakan langkah-langkah strategis diantaranya: menggerakkan pembangunan berwawasan kesehatan di wilayah kerja Puskesmas Totikum; mendorong kemandirian hidup sehat bagi keluarga dan masyarakat diwilayah kerja Puskesmas Totikum; memelihara dan meningkatkan mutu pemerataan dan keterjangkauan pelayanan kesehatan yang diselenggarakan Puskesmas Totikum, memelihara dan meningkatkan kesehatan individu, keluarga dan masyarakat beserta lingkungannya; serta melakukan pendekatan budaya dan pendekatan multidimensi, sehingga dapat menciptakan efek sinergisme dari semua *stakeholder* guna mendukung terciptanya visi pembangunan kesehatan di wilayah kerja Puskesmas Totikum.

Berbagai upaya kesehatan telah dilakukan untuk meningkatkan derajat kesehatan masyarakat. Upaya ini dilakukan demi mewujudkan pembangunan kesehatan diwilayah kerja Puskesmas Totikum yang meliputi 4 (empat) komponen khusus, yaitu: lingkungan sehat; perilaku sehat; pelayanan yang bermutu, adil dan merata; serta meningkatnya derajat kesehatan masyarakat.

b. Struktur Organisasi Puskesmas Totikum (terlampir)

c. Karakteristik Responden

1) Berdasarkan Jenis Kelamin

Data sebaran responden menurut jenis kelamin dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Laki-laki	10	24.4
2.	Perempuan	31	75.6
	Total	41	100.0

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel 4.1 tersebut menunjukkan bahwa terdapat 31 responden (75.6%) yang memiliki jenis kelamin perempuan dan 10 responden (24.4%) yang berjenis kelamin laki-laki. Responden perempuan lebih banyak dari pada responden laki-laki.

Berdasarkan hasil studi metaanalisis atas kinerja ditemukan bahwa tidak ada perbedaan yang konsisten antara pria dan wanita dalam kemampuan memecahkan masalah, keahlian analitis, dorongan kompetitif, motivasi, kemampuan bersosialisasi, atau kemampuan belajar (E.M Weiss et al, 2003 dalam Robbins & Judge, 2015:29). Oleh sebab itu, mengentaskan diskriminasi jenis kelamin dianggap sebagai hal yang harus dilakukan. Bukti menunjukkan bahwa mengentaskan diskriminasi jenis kelamin dapat diasosiasikan dengan level kinerja yang lebih baik bagi organisasi secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2015:30).

2) Berdasarkan Usia

Data sebaran responden menurut usia dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

No.	Usia (Tahun)	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	20-30 tahun	24	58.5
2.	31-45 tahun	15	36.6
3.	46-55 tahun	2	4.9
Total		41	100.0

Sumber: Data Primer diolah, 2016

Tabel 4.2 tersebut menunjukkan bahwa terdapat 24 responden (58.5%) yang berusia antara 20-30 tahun, 15 responden (36.6%) berusia antara 31-45 tahun, dan 2 responden (4.9%) berusia 46-55 tahun. Responden terbanyak adalah responden yang berusia antara 20-30 tahun.

Hubungan antara umur dan kinerja menjadi suatu isu yang sangat penting untuk dibahas dalam berbagai studi terkait kinerja. Ada berbagai alasan yang dikemukakan terkait usia para pekerja (karyawan), antara lain bahwa para pemberi kerja cenderung melihat bahwa pekerja yang lebih tua memiliki sejumlah kualitas positif dibanding pekerja yang lebih muda, antara lain pengalaman, penilaian, etika kerja yang baik, dan komitmen terhadap kualitas pekerjaannya (Robbins & Judge, 2015:28). Namun disisi lain, banyak yang percaya bahwa produktivitas seseorang menurun sejalan dengan umur. Lebih lanjut, banyak yang menilai bahwa

pekerja yang lebih tua dianggap kurang fleksibel dan sulit menerima teknologi baru (Robbins & Judge, 2015:28).

Meskipun demikian, tinjauan atas riset menemukan bahwa umur dan kinerja tidak berhubungan (T.W.H. Ng & D.C. Feldman, 2008 dalam Robbins & Judge, 2015:29). Suatu studi berskala besar atas lebih dari 8.000 pekerja di 128 perusahaan menemukan bahwa suatu iklim organisasi yang mendukung diskriminasi umur diasosiasikan dengan level komitmen yang lebih rendah pada perusahaan. Komitmen yang lebih rendah ini, kemudian, berhubungan dengan kinerja organisasi yang lebih rendah (F. Kunze et al, 2011 dalam Robbins & Judge, 2015:29).

3) Berdasarkan Status Perkawinan

Data sebaran responden berdasarkan status perkawinan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No.	Status perkawinan	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	Belum Menikah	13	31.7
2.	Sudah menikah	28	68.3
	Total	41	100.0

Sumber: Data Primer diolah, 2016

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa terdapat 13 responden (31.7%) dengan status perkawinan belum menikah, dan 28 responden (68.3%) dengan status perkawinan sudah menikah. Responden terbanyak adalah responden yang sudah menikah.

Status perkawinan dalam hal ini berkaitan dengan bentuk tanggungjawab individu/karyawan terhadap keluarganya. Seorang karyawan yang sudah menikah mempunyai tanggungjawab yang lebih besar dalam mengurus keluarganya dibanding karyawan yang belum menikah. Sebuah studi terbaru, menjelaskan bahwa ibu yang bekerja dihadapkan pada “bias dinding maternal oleh pemberi kerja” yang membatasi peluang profesional mereka, dan baik pria maupun wanita yang sudah menikah menghadapi diskriminasi atas peran perawatan keluarga mereka (A.J.C. Cuddy, 2012 dalam Robbins & Judge, 2015: 30). Lebih lanjut, Robbins & Judge (2015:31) mengungkapkan bahwa diskriminasi—atas alasan apapun—akan berujung pada meningkatnya perputaran pekerja, yang berbahaya bagi kinerja organisasi.

4) Berdasarkan Status Kepegawaian

Data sebaran responden berdasarkan status kepegawaian dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian

No.	Status Kepegawaian	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	PTT/Kontrak	21	51.2
2.	PNS	20	48.8
	Total	41	100.0

Sumber: Data Primer diolah, 2016

Tabel 4.4 tersebut menunjukkan bahwa terdapat 21 responden (51.2%) dengan status kepegawaian sebagai pegawai tidak tetap atau

pegawai kontrak (PTT/kontrak), dan 20 responden (48.8%) dengan status kepegawaian sebagai pegawai tetap atau pegawai negeri sipil (PNS). Responden terbanyak adalah responden dengan status kepegawaian sebagai pegawai tidak tetap/kontrak (PTT/kontrak).

Status kepegawaian dalam hal ini berkaitan dengan bentuk tanggungjawab individu/karyawan terhadap pekerjaannya. Banyak yang beranggapan bahwa pegawai tidak tetap (pegawai kontrak) memiliki tanggungjawab yang lebih rendah terhadap pekerjaannya. Hal ini disebabkan oleh berbagai alasan, antara lain karena status hubungan kerja masih dalam bentuk tidak tetap/kontrak, upah lebih rendah, jaminan sosial walaupun ada hanya sebatas minimal, tidak adanya *job security* serta tidak adanya jaminan pengembangan karir dan lain-lain.

Berbeda halnya dengan pegawai tetap dalam hal ini PNS, yang mana PNS merupakan salah satu perangkat negara yang kehidupannya dijamin oleh negara meliputi sandang, pangan dan papan untuk seluruh anggota keluarga inti; serta jaminan pendidikan lanjutan untuk meningkatkan kompetensi dan kinerja PNS. Dengan jaminan tersebut, PNS dituntut untuk bekerja sesuai dengan tugas dan tanggungjawabnya.

Namun, status kepegawaian ini seharusnya tidak mempengaruhi kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Saefulloh (2013) bahwa tidak ada perbedaan kinerja antara pegawai yang berstatus PNS maupun non PNS (Pegawai

kontrak), meskipun hak yang diterima antara pegawai PNS dan non PNS tidaklah sama, namun tidak menghalangi pegawai non PNS untuk memberikan kinerja terbaiknya terhadap organisasi.

5) Berdasarkan Masa Kerja

Data sebaran responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi	Prosentase (%)
1.	1-5 tahun	20	48.8
2.	6-15 tahun	19	46.3
3.	16-25 tahun	2	4.9
Total		41	100.0

Sumber: Data Primer diolah, 2016

Tabel 4.5 tersebut menunjukkan bahwa terdapat 20 responden (48.8%) dengan masa kerja antara 1-5 tahun, 19 responden (46.3%) dengan masa kerja 6-15 tahun, dan 2 responden (4.9%) dengan masa kerja 16-25 tahun. Responden terbanyak adalah responden dengan masa kerja antara 1-5 tahun.

Bukti terkini menunjukkan sebuah hubungan yang positif antara masa kerja dan produktivitas kerja. Jika masa kerja dinyatakan sebagai pengalaman kerja, maka masa kerja dilihat sebagai sebuah prediktor yang baik pada produktivitas pekerja (Robbins, 2014:32). Masa kerja juga merupakan sebuah variabel yang mampu

menjelaskan perputaran pekerja. Semakin lama seseorang dalam suatu pekerjaan, semakin kecil kemungkinannya untuk keluar (R.W. Griffeth et al., 2000 dalam Robbins, 2014:32).

2. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

a. Hasil Uji Validitas

Pengukuran validitas dilakukan dengan menggunakan *Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO-MSA). Uji validitas dilakukan pada masing-masing variabel, yaitu:

1) Variabel kepemimpinan: 4 indikator 8 pertanyaan sebagai berikut:

- a) *Idealized influence* (Pengaruh ideal) : 2 pertanyaan
- b) *Inspirational motivation* (Motivasi inspiratif) : 2 pertanyaan
- c) *Intellectual stimulation* (Simulasi Intelektual) : 2 pertanyaan
- d) *Individualized consideration* (Perhatian pribadi) : 2 pertanyaan

2) Variabel komunikasi: 4 indikator 8 pertanyaan sebagai berikut:

- a) Komunikasi ke bawah : 2 pertanyaan
- b) Komunikasi keatas : 2 pertanyaan
- c) Komunikasi horizontal : 2 pertanyaan
- d) Komunikasi lintas saluran : 2 pertanyaan

3) Variabel Sistem kontrol : 3 indikator 5 pertanyaan sebagai berikut:

- a) Pengarahan : 2 pertanyaan
- b) Pengawasan : 1 pertanyaan
- c) Evaluasi : 2 pertanyaan

4) Variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) : 2 indikator 8 pertanyaan sebagai berikut:

a) Kriteria pendapat : 4 pertanyaan

b) Kriteria hasil : 4 pertanyaan

5) Variabel kompensasi : 3 indikator 8 pertanyaan sebagai berikut:

a) Kompensasi finansial langsung : 3 pertanyaan

b) Kompensasi finansial tidak langsung : 2 pertanyaan

c) Kompensasi non finansial : 3 pertanyaan

6) Variabel kinerja : 6 indikator 12 pertanyaan sebagai berikut:

a) Kualitas : 2 pertanyaan

b) Kuantitas : 2 pertanyaan

c) Ketepatan (akurasi) : 2 pertanyaan

d) Pengetahuan : 2 pertanyaan

e) Kemampuan : 2 pertanyaan

f) Kreatifitas : 2 pertanyaan

Untuk mendapatkan bukti valid tidaknya indikator pertanyaan setiap variabel, maka hasil uji validitas data harus memenuhi persyaratan sebagai berikut:

1) Nilai *Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy* (KMO-MSA) $> 0,5$ (Santoso, 2006:22).

2) Nilai signifikansi yang dihasilkan dari *Bartlett's Test of Sphericity* harus $< 0,05$ (Santoso, 2006:22).

- 3) Nilai *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) $> 0,5$ yang berarti bahwa variabel masih bisa diprediksi dan bisa dianalisis lebih lanjut (Santoso, 2006:20).
- 4) Nilai *Total Initial Eigenvalues* pada tabel *Total Variance Explained* harus > 1 , nilai ini dianggap dapat mewakili jumlah variabel independen (Santoso, 2006:42-43).
- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi $> 0,5$ yang berarti bahwa nilai korelasi tersebut dikatakan tepat untuk merangkum setiap variabel independen.

Uji validitas pada variabel **kepemimpinan**, diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO-MSA 0,633.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* 0,00.
- 3) *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) pada indikator 4 (empat) yakni indikator *individualized consideration* (pertanyaan nomor 8); bernilai 0,367 yang berarti bahwa variabel tersebut tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, sehingga pertanyaan tersebut harus dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel kepemimpinan.

Setelah indikator pertanyaan nomor 8 (delapan) yakni “setiap masalah/kendala pekerjaan, menjadi tanggung jawab karyawan itu sendiri” dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel kepemimpinan, maka hasil perhitungan validitas kepemimpinan memberikan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.6a Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.703
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	76.817
	Df	21
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

- 1) Nilai KMO-MSA meningkat menjadi 0,703.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* tetap berada pada angka 0,00.
- 3) Semua indikator diagonal *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) menunjukkan nilai diatas 0,500 (lampiran 4a).
- 4) Terdapat 2 (dua) *component* yang memiliki nilai *Total Initial Eigenvalues* > 1, yakni 3,483 pada *component* 1 dan 1,137 pada *component* 2, yang berarti bahwa nilai total yang akan diambil yaitu *component* 1 dan 2 karena dianggap dapat mewakili jumlah variabel kepemimpinan (lampiran 4a).
- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi > 0,5 yakni 0,742 pada *component* 1 dan *component* 2 (lampiran 4a), yang berarti bahwa baik *component* 1 maupun *component* 2 memiliki korelasi yang cukup kuat untuk merangkum/mewakili seluruh variabel kepemimpinan.

Selanjutnya uji validitas pada variabel kedua yaitu **komunikasi**, diperoleh hasil sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO-MSA 0,649.

- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* 0,002.
- 3) *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) pada indikator 4 (empat) yakni indikator “komunikasi lintas saluran” (pertanyaan nomor 8); bernilai 0,282 yang berarti bahwa variabel tersebut tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, sehingga pertanyaan tersebut harus dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel komunikasi.

Setelah indikator pertanyaan nomor 8 (delapan) yakni “saya percaya setiap informasi dari siapapun yang ada dalam lingkungan pekerjaan” dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel komunikasi, maka hasil perhitungan validitas komunikasi memberikan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.6b Uji Validitas Variabel Komunikasi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.719
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	49.521
	Df	21
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

- 1) Nilai KMO-MSA meningkat menjadi 0,719.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* menjadi 0,00.
- 3) Semua indikator diagonal *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) menunjukkan nilai diatas 0,500 (lampiran 4b).
- 4) Terdapat 2 (dua) *component* yang memiliki nilai *Total Initial Eigenvalues* > 1, yakni 2,868 pada *component* 1 dan 1,186 pada *component* 2, yang berarti bahwa nilai total yang akan diambil yaitu

component 1 dan 2 karena dianggap dapat mewakili jumlah variabel komunikasi (lampiran 4b).

- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi > 0,5 yakni 0,940 pada *component* 1 dan *component* 2 (lampiran 4b), yang berarti bahwa baik *component* 1 maupun *component* 2 memiliki korelasi yang cukup kuat untuk merangkum/mewakili seluruh variabel komunikasi.

Uji validitas untuk variabel ketiga yaitu **sistem kontrol**, dengan hasil olah data sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO-MSA 0,606.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* 0,00.
- 3) *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) pada indikator 1 (satu) yakni indikator “pengarahan” (pertanyaan nomor 2); bernilai 0,465 yang berarti bahwa variabel tersebut tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, sehingga pertanyaan tersebut harus dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel sistem kontrol.

Setelah indikator pertanyaan nomor 2 (dua) yakni “atasan saya memberikan bimbingan kepada saya selama melaksanakan pekerjaan” dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel sistem kontrol, maka hasil perhitungan validitas sistem kontrol memberikan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.6c Uji Validitas Variabel Sistem Kontrol

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.751
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	53.695
	Df	6
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

- 1) Nilai KMO-MSA meningkat menjadi 0,751.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* tetap berada pada angka 0,00.
- 3) Semua indikator diagonal *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) menunjukkan nilai diatas 0,500 (lampiran 4c).
- 4) Terdapat 1 (satu) *component* yang memiliki nilai *Total Initial Eigenvalues* > 1, yakni 2,698 pada *component* 1, yang berarti bahwa nilai total yang akan diambil yaitu *component* 1 karena dianggap dapat mewakili jumlah variabel sistem kontrol (lampiran 4c).
- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi > 0,5 pada *component* 1 (Lampiran 4c), yang berarti bahwa *component* 1 memiliki korelasi yang cukup kuat untuk merangkum/mewakili seluruh variabel sistem kontrol.

Selanjutnya, uji validitas pada variabel keempat yaitu **diklat**, diperoleh hasil olah data sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO-MSA 0,732.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* 0,00.

3) *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) pada indikator 2 (dua) yakni indikator “kriteria hasil” (pertanyaan nomor 7); bernilai 0,404 yang berarti bahwa variabel tersebut tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, sehingga pertanyaan tersebut harus dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel sistem kontrol.

Setelah indikator pertanyaan nomor 7 (tujuh) yakni “semangat saya dalam bekerja tetap sama, baik sebelum maupun setelah diklat” dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel diklat, maka hasil perhitungan validitas diklat memberikan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.6d Uji Validitas Variabel Diklat

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.776
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	116.257
	Df	21
	Sig.	.000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

- 1) Nilai KMO-MSA meningkat menjadi 0,776.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* tetap berada pada angka 0,00.
- 3) Semua indikator diagonal *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) menunjukkan nilai diatas 0,500 (lampiran 4d).
- 4) Terdapat 2 (dua) *component* yang memiliki nilai *Total Initial Eigenvalues* > 1, yakni 3,739 pada *component* 1 dan 1,665 pada *component* 2, yang berarti bahwa nilai total yang akan diambil yaitu

component 1 dan *component 2* karena dianggap dapat mewakili jumlah variabel diklat (lampiran 4d).

- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi > 0,5 yakni 0,820 pada *component 1* dan *component 2* (lampiran 4d), yang berarti bahwa baik *component 1* maupun *component 2* memiliki korelasi yang cukup kuat untuk merangkum/mewakili seluruh variabel diklat.

Uji validitas selanjutnya dilakukan pada variabel kelima yaitu **kompensasi**, diperoleh hasil olah data sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO-MSA 0,565.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* 0,00.
- 3) *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) pada indikator 3 (tiga) yakni indikator “kompensasi non finansial” (pertanyaan nomor 7); bernilai 0,401 yang berarti bahwa variabel tersebut tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, sehingga pertanyaan tersebut harus dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel kompensasi.

Setelah indikator pertanyaan nomor 7 (tujuh) yakni “atasan saya, memberikan peluang yang sama terhadap seluruh karyawan untuk mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja” dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel kompensasi, maka hasil perhitungan validitas kompensasi memberikan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.6e Uji Validitas Variabel Kompensasi

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.636
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	48.791
	Df	21
	Sig.	.001

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

- 1) Nilai KMO-MSA meningkat menjadi 0,636.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* menjadi 0,001.
- 3) Semua indikator diagonal *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) menunjukkan nilai diatas 0,500 (lampiran 4e).
- 4) Terdapat 3 (tiga) *component* yang memiliki nilai *Total Initial Eigenvalues* > 1, yakni 2,689 pada *component* 1 (satu); 1,383 pada *component* 2 (dua); dan 1,101 pada *component* 3 (tiga); yang berarti bahwa nilai total yang akan diambil yaitu *component* 1, 2 dan *component* 3 karena dianggap dapat mewakili jumlah variabel kompensasi (lampiran 4e).
- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi > 0,5 yakni 0,627 pada *component* 1 (satu); *component* 2 (dua) memiliki nilai korelasi sebesar 0,856; dan *component* 3 (tiga) bernilai 0,726 (lampiran 4e), yang berarti bahwa baik *component* 1, 2 maupun *component* 3 memiliki korelasi yang cukup kuat untuk merangkum/mewakili seluruh variabel kompensasi.

Selanjutnya uji validitas yang dilakukan pada variabel keenam yaitu **kinerja**, diperoleh hasil olah data sebagai berikut:

- 1) Nilai KMO-MSA 0,748.
- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* 0,00.
- 3) *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) pada indikator 4 (empat) yakni indikator “pengetahuan” (pertanyaan nomor 7) bernilai 0,467 dan indikator 5 (lima) yakni indikator ”kemampuan” (pertanyaan nomor 9) bernilai 0,485 yang berarti bahwa variabel tersebut tidak bisa diprediksi dan tidak bisa dianalisis lebih lanjut, sehingga pertanyaan tersebut harus dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel kinerja.

Setelah indikator pertanyaan nomor 7 (tujuh) yakni “dalam menyelesaikan pekerjaan, saya menggunakan seluruh pengetahuan dan keterampilan yang saya miliki” dan indikator pertanyaan nomor 9 (sembilan) yakni “dalam menyelesaikan setiap tugas, saya selalu bergantung pada orang lain” dikeluarkan dari perhitungan validitas variabel kinerja, maka hasil perhitungan validitas kinerja memberikan nilai sebagai berikut:

Tabel 4.6f Uji Validitas Variabel Kinerja

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.784
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
	142.555
	Df
	45
	Sig.
	.000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

- 1) Nilai KMO-MSA meningkat menjadi 0,784.

- 2) Nilai signifikansi *Bartlett's Test of Sphericity* tetap berada pada angka 0,00.
- 3) Semua indikator diagonal *Anti-image Correlation Matrices* (MSA) menunjukkan nilai diatas 0,500 (lampiran 4f).
- 4) Terdapat 3 (tiga) *component* yang memiliki nilai *Total Initial Eigenvalues* > 1, yakni 4,337 pada *component* 1 (satu), 1,826 pada *component* 2 (dua) dan 1,136 pada *component* 3 (tiga), yang berarti bahwa nilai total yang akan diambil yaitu *component* 1, 2 dan *component* 3 karena dianggap dapat mewakili jumlah variabel kinerja (lampiran 4f).
- 5) Tabel *Component Transformation Matrix* memiliki nilai korelasi > 0,5 yakni 0,776 pada *component* 1 dan *component* 2 serta 0,999 pada *component* 3 (lampiran 4f), yang berarti bahwa baik *component* 1, 2 maupun *component* 3 memiliki korelasi yang cukup kuat untuk merangkum/mewakili seluruh variabel kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, hasil uji validitas data dapat disimpulkan sebagaimana tabel dibawah ini:

**Tabel 4.7 Rangkuman Hasil Uji Validitas
Pada 6 (Enam) Variabel**

No.	Indikator	Keterangan
I. Variabel Kepemimpinan		
A. <i>Idealized influence</i> (Pengaruh ideal)		
1.	Atasan saya mempunyai pribadi yang menyenangkan.	Valid
2.	Atasan saya memiliki visi yang dapat memacu saya dalam bekerja.	Valid
B. <i>Inspirational motivation</i> (Motivasi inspiratif)		
3.	Atasan saya mampu membangkitkan semangat kerja bawahannya.	Valid

4.	Atasan saya memiliki antusiasme yang baik terhadap pekerjaan.	Valid
C. <i>Intellectual stimulation (Simulasi Intelektual)</i>		
5.	Atasan saya memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan.	Valid
6.	Atasan saya memiliki kreativitas yang tinggi dalam mencari cara untuk mencapai tujuan puskesmas.	Valid
D. <i>Individualized consideration (Perhatian pribadi)</i>		
7.	Atasan saya dapat melatih bawahannya untuk bekerja lebih terampil.	Valid
8.	Setiap masalah/kendala pekerjaan, menjadi tanggung jawab karyawan itu sendiri.	Tidak Valid
II. Variabel Komunikasi		
A. Komunikasi kebawah		
1.	Atasan saya mengkomunikasikan informasi mengenai tugas dan kebijakan-kebijakan terkait organisasi.	Valid
2.	Atasan saya mengkomunikasikan hasil kinerja/pencapaian organisasi kepada bawahannya.	Valid
B. Komunikasi keatas		
3.	Untuk dapat bertemu/berkomunikasi dengan atasan, saya harus membuat janji terlebih dahulu.	Valid
4.	Saya selalu mengkomunikasikan setiap kendala pekerjaan kepada atasan.	Valid
C. Komunikasi horizontal		
5.	Saya percaya, rekan kerja saya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.	Valid
6.	Dengan rekan kerja, koordinasi dan kerjasama dalam pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk.	Valid
D. Komunikasi lintas saluran		
7.	Perbedaan pangkat, golongan dan jabatan tidak menjadi penghalang bagi saya dalam mendapatkan informasi terkait pekerjaan.	Valid
8.	Saya percaya setiap informasi dari siapapun yang ada dalam lingkungan pekerjaan.	Tidak Valid
III. Variabel Sistem Kontrol		
A. Pengarahan		
1.	Sebelum bekerja, saya selalu mendapat pengarahan dari atasan terkait pekerjaan yang akan dilakukan.	Valid
2.	Atasan saya memberikan bimbingan kepada saya selama melaksanakan pekerjaan.	Tidak Valid
B. Pengawasan		
3.	Atasan saya selalu mengontrol pekerjaan saya.	Valid
C. Evaluasi		
4.	Atasan selalu mengevaluasi pekerjaan saya.	Valid

5.	Atasan menjelaskan tindak lanjut dari evaluasi pekerjaan saya	Valid
IV. Variabel Diklat		
A. Kriteria pendapat		
1.	Instruktur dapat menyampaikan materi dengan jelas dan mudah dimengerti.	Valid
2.	Metode yang digunakan dalam diklat, memberi kemudahan dalam menyerap/memahami materi.	Valid
3.	Materi yang diajarkan dalam diklat, dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan saya dalam bekerja.	Valid
4.	Kondisi ruang diklat dapat membuat saya senang dan nyaman.	Valid
B. Kriteria hasil		
5.	Setelah mengikuti diklat, saya dapat bekerja sesuai dengan prosedur/ketentuan.	Valid
6.	Setelah mengikuti diklat, keahlian saya dalam bekerja dapat meningkat.	Valid
7.	Semangat saya dalam bekerja tetap sama, baik sebelum maupun setelah diklat.	Tidak Valid
8.	Setelah mengikuti diklat, kualitas pekerjaan saya meningkat.	Valid
V. Kompensasi		
A. Kompensasi finansial langsung		
1.	Saya merasa, gaji yang saya terima dapat meningkatkan semangat kerja saya.	Valid
2.	Gaji yang saya terima sesuai dengan tanggungjawab yang saya pikul.	Valid
3.	Saya puas dengan bonus/insentif kinerja yang saya terima setiap tahunnya.	Valid
B. Kompensasi finansial tidak langsung		
4.	Kesejahteraan saya dan keluarga terjamin dengan adanya asuransi kesehatan (askes).	Valid
5.	Saya dan rekan kerja tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan hak cuti setiap tahunnya.	Valid
C. Kompensasi non finansial		
6.	Atasan saya memberikan kepercayaan kepada bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas yang bervariasi sesuai dengan kemampuan dan keahlian.	Valid
7.	Atasan saya, memberikan peluang yang sama terhadap seluruh karyawan untuk mendapatkan pengakuan atas prestasi kerja.	Tidak Valid
8.	Suasana dan lingkungan kerja saya saat ini, memacu semangat saya dalam bekerja.	Valid

VI. Variabel Kinerja		
A.	Kualitas	
1.	Saya selalu teliti dan hati-hati dalam menyelesaikan pekerjaan.	Valid
2.	Saya bekerja sesuai dengan tujuan/tugas/tanggungjawab yang dilimpahkan kepada saya.	Valid
B.	Kuantitas	
3.	Saya dapat menyelesaikan tugas yang dilimpahkan kepada saya dengan baik.	Valid
4.	Saya dengan sigap mampu menyelesaikan satu tugas ke tugas yang lainnya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.	Valid
C.	Ketepatan (akurasi)	
5.	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu.	Valid
6.	Saya tidak akan meninggalkan pekerjaan, meskipun ada keperluan pribadi yang mendesak.	Valid
D.	Pengetahuan	
7.	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya menggunakan seluruh pengetahuan dan keterampilan yang saya miliki.	Tidak Valid
8.	Saya berusaha menemukan alternatif terbaik dalam menyelesaikan setiap masalah/kendala pekerjaan.	Valid
E.	Kemampuan	
9.	Dalam menyelesaikan setiap tugas, saya selalu bergantung pada orang lain.	Tidak Valid
10.	Saya dapat bekerja dengan baik, meskipun pimpinan tidak berada ditempat.	Valid
F.	Kreatifitas	
11.	Saya siap melakukan usaha ekstra untuk mencapai hasil pekerjaan yang memuaskan.	Valid
12.	Saya melakukan hal-hal kreatif untuk mendukung penyelesaian setiap tugas yang diberikan.	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Berdasarkan hasil uji validitas, dapat disimpulkan bahwa dari total 49 butir pertanyaan yang diajukan, terdapat 7 butir pertanyaan yang tidak valid, sehingga total pertanyaan yang akan diuji reliabilitasnya tersisa 42 butir pertanyaan, yakni kepemimpinan 7 pertanyaan, komunikasi 7 pertanyaan, sistem kontrol 4 pertanyaan, diklat 7 pertanyaan, kompensasi 7 pertanyaan, dan kinerja 10 Pertanyaan.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus *Cronbach Alpha*, yang mana suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Nunnally, 1994 dalam Ghozali, 2011:48).

Uji reliabilitas yang dilakukan terhadap 42 butir pertanyaan yang tersisa setelah uji validitas, didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas pada 6 (Enam) Variabel

Variabel	Cronbach's alpha	N of items	Keterangan
Kepemimpinan	0,822	7	Reliabel
Komunikasi	0,718	7	Reliabel
Sistem Kontrol	0,833	4	Reliabel
Diklat	0,845	7	Reliabel
Kompensasi	0,720	7	Reliabel
Kinerja	0,842	10	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Berdasarkan tabel 4.8 tersebut, dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang ada dalam penelitian ini yakni variabel kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat, kompensasi, dan kinerja, masing-masing memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ yang berarti bahwa semua item pertanyaan yang ada pada kuesioner (yang terdiri dari 42 butir pertanyaan) memiliki nilai reliabilitas yang cukup tinggi, sehingga penelitian ini dinyatakan dapat dilanjutkan.

3. Hasil Analisis Data

a. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolonieritas

Deteksi ada tidaknya multikolonieritas dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *varian inflation factor* (VIF). Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10 maka dapat dikatakan terbebas dari multikoleniaritas. Hasil uji multikolonieritas dalam penelitian ini ditunjukkan sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	.475	2.107
	Komunikasi	.508	1.969
	Sistem kontrol	.714	1.400
	Diklat	.862	1.160
	Kompensasi	.690	1.449

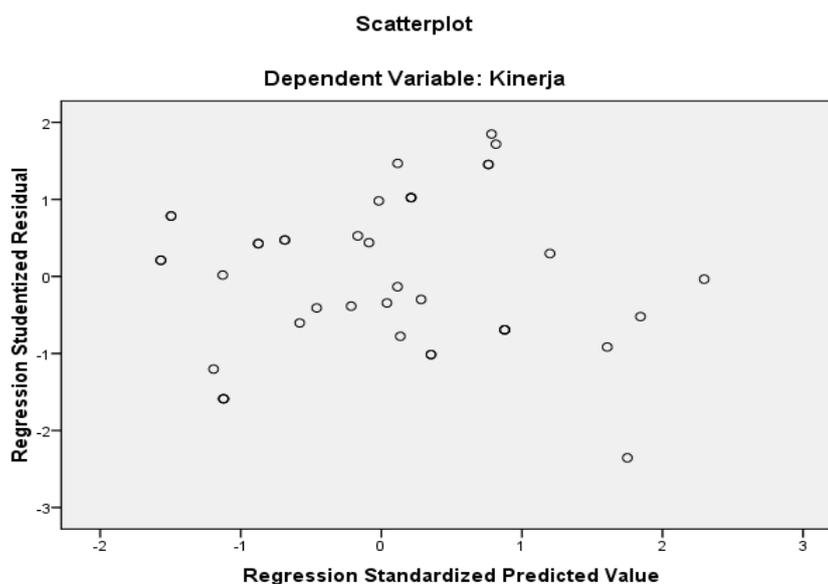
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan bahwa semua variabel independen memiliki nilai *tolerance* lebih dari 0,10. Hasil perhitungan VIF juga menunjukkan hal yang sama bahwa semua variabel independen memiliki nilai VIF kurang dari 10. Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini.

2) Uji Heterokedastisitas

Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dilakukan dengan melihat adanya pola tertentu pada grafik plot (*scatterplot*). Hasil uji heterokedastisitas ditunjukkan sebagaimana gambar berikut:



Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

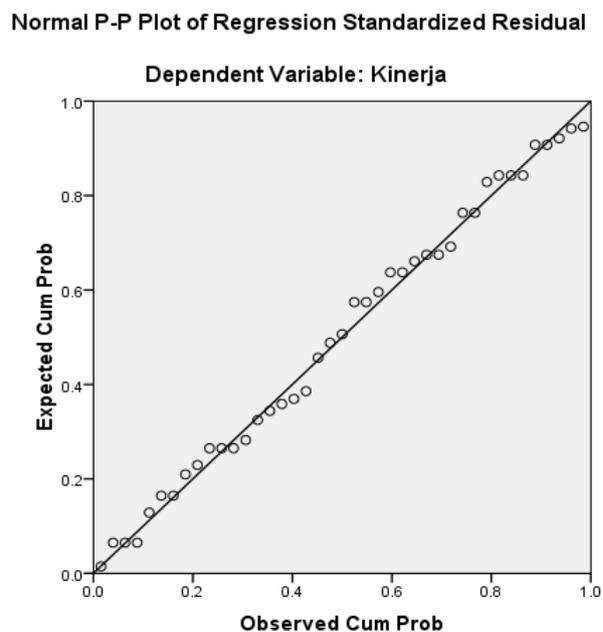
Gambar 4.1 Hasil Uji Heterokedastisitas

Dari grafik *scatterplots* terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, yang berarti bahwa tidak terjadi heterokedastisitas, sehingga model regresi ini layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan berdasarkan masukan variabel independen kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat dan kompensasi.

3) Uji Normalitas

Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas data, dilakukan dengan melihat *normal probability plot*, distribusi normal akan

membentuk satu garis lurus yang mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2011:163). Adapun hasil uji normalitas data ditunjukkan sebagaimana gambar berikut:



Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

**Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas data dengan menggunakan
*Normal Probability Plot***

Grafik *normal probability plot* tersebut menunjukkan bahwa titik-titik menyebar berhimpit disekitar garis diagonal sehingga dapat disimpulkan bahwa residual terdistribusi secara normal.

Selain dengan melihat grafik *normal probability plot*, uji normalitas dalam penelitian ini juga dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorof-smirnov (KS test)*. Uji normalitas data dengan *KS test* dapat dilihat sebagaimana tabel berikut:

Tabel 4.10 Hasil Uji Normalitas data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		41
Normal Parameters^a	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.06863464
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.061
	Negative	-.067
Kolmogorov-Smirnov Z		.430
Asymp. Sig. (2-tailed)		.993

a. Test distribution is Normal.
 Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Tabel 4.10 tersebut menunjukkan bahwa nilai $p=0,993 > 0,05$ yang berarti bahwa data residual dalam penelitian ini berdistribusi normal.

b. Analisis Persamaan Regresi

Hasil analisis regresi linear berganda selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11 Hasil Analisis Regresi Linear berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.726	9.059		.522	.605
	Kepemimpinan	-.239	.277	-.139	-.863	.394
	Komunikasi	-.252	.351	-.111	-.719	.477
	Sistem kontrol	-.084	.280	-.039	-.299	.767
	Diklat	.858	.226	.453	3.803	.001
	Kompensasi	.965	.204	.630	4.733	.000

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Berdasarkan hasil analisis regresi tersebut, maka didapatkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -0,139 X_1 - 0,111 X_2 - 0,039 X_3 + 0,453 X_4 + 0,630 X_5$$

c. Uji Hipotesis

1) Uji Pengaruh Simultan (F test)

Uji Hipotesis 1: Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan

Uji F dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama (kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat, dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan).

Hasil uji F selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12 Hasil Uji Pengaruh Simultan (uji F)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	503.242	5	100.648	9.352	.000 ^a
	Residual	376.661	35	10.762		
	Total	879.902	40			

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Komunikasi, Diklat, Sistem kontrol, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Hasil uji F diperoleh nilai F hitung sebesar 9,352 dengan nilai probabilitas 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05 (probabilitas $\leq 0,05$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat, dan kompensasi secara bersama-sama terhadap

kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

2) Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan variabel bebas (kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat dan kompensasi) dalam memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (kinerja karyawan). Hasil uji koefisien determinasi (R^2) selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.756 ^a	.572	.511	3.281

a. Predictors: (Constant), Kompensasi, Komunikasi, Diklat, Sistem kontrol, Kepemimpinan

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

Hasil uji koefisien determinasi (R^2) diperoleh nilai Adjusted R^2 sebesar 0,511 yang berarti bahwa variabel bebas (kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat dan kompensasi) mampu menjelaskan variasi variabel terikat (kinerja karyawan) sebesar 51,1%. Sedangkan sisanya ($100\% - 51,1\% = 49,9\%$) dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

3) Uji Parsial (t test)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel bebas (kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat dan kompensasi) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara individual atau parsial. Hasil uji t selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji Parsial (uji t)

		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	4.726	9.059		.522	.000
	Kepemimpinan	-.239	.277	-.139	-.863	.394
	Komunikasi	-.252	.351	-.111	-.719	.477
	Sistem kontrol	-.084	.280	-.039	-.299	.767
	Diklat	.858	.226	.453	3.803	.001
	Kompensasi	.965	.204	.630	4.733	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber: Hasil pengolahan data dengan SPSS 16.00 for windows

a) Uji Hipotesis 2: Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Langkah Pengujian:

(1) Menentukan Formulasi Ho dan Ha

Ho : Tidak ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

Ha : Ada pengaruh antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(2) Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

Ho diterima apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , yang berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

Ho ditolak apabila angka probabilitas signifikansi ≤ 0.05 , yang berarti bahwa ada pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(3) Kesimpulan

Dari hasil uji t diperoleh nilai probabilitas signifikansi variabel kepemimpinan sebesar 0,394 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan Ha ditolak, artinya variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

b) Uji Hipotesis 3: Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan

Langkah Pengujian:

(1) Menentukan Formulasi Ho dan Ha

Ho : Tidak ada pengaruh antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

Ha : Ada pengaruh antara variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(2) Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

Ho diterima apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , yang berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

Ho ditolak apabila angka probabilitas signifikansi ≤ 0.05 , yang berarti bahwa ada pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(3) Kesimpulan

Dari hasil uji t diperoleh nilai probabilitas signifikansi variabel komunikasi sebesar 0,477 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan Ha ditolak, artinya variabel komunikasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

c) Uji Hipotesis 4: Pengaruh sistem kontrol terhadap kinerja karyawan

Langkah Pengujian:

(1) Menentukan Formulasi Ho dan Ha

Ho : Tidak ada pengaruh antara variabel sistem kontrol terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

Ha : Ada pengaruh antara variabel sistem kontrol terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(2) Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

Ho diterima apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , yang berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel sistem kontrol terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

Ho ditolak apabila angka probabilitas signifikansi ≤ 0.05 , yang berarti bahwa ada pengaruh variabel sistem kontrol terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(3) Kesimpulan

Dari hasil uji t diperoleh nilai probabilitas signifikansi variabel sistem kontrol sebesar 0,767 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa Ho diterima dan Ha

ditolak, artinya variabel sistem kontrol tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

d) Uji Hipotesis 5: Pengaruh diklat terhadap kinerja karyawan

Langkah Pengujian:

(1) Menentukan Formulasi H_0 dan H_a

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel diklat terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

H_a : Ada pengaruh antara variabel diklat terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(2) Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

H_0 diterima apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , yang berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel diklat terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

H_0 ditolak apabila angka probabilitas signifikansi ≤ 0.05 , yang berarti bahwa ada pengaruh variabel diklat terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(3) Kesimpulan

Dari hasil uji t diperoleh nilai probabilitas signifikansi variabel diklat sebesar 0,001 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel diklat mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

e) Uji Hipotesis 6: Pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan

Langkah Pengujian:

(1) Menentukan Formulasi H_0 dan H_a

H_0 : Tidak ada pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

H_a : Ada pengaruh antara variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(2) Level of signifikan ($\alpha = 0.05$)

H_0 diterima apabila probabilitas signifikansi > 0.05 , yang berarti bahwa tidak ada pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

H_0 ditolak apabila angka probabilitas signifikansi ≤ 0.05 , yang berarti bahwa ada pengaruh variabel kompensasi

terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

(3) Kesimpulan

Dari hasil uji t diperoleh nilai probabilitas signifikansi variabel kompensasi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah.

B. Pembahasan

Dari data yang ada, setelah diuji dengan menggunakan analisis regresi berganda diperoleh bahwa secara bersama-sama (simultan), variabel kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat, dan kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan yang ada di Puskesmas Totikum Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Namun secara parsial, diperoleh hasil bahwa variabel diklat dan kompensasi menunjukkan adanya pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah, sedangkan variabel kepemimpinan, komunikasi dan sistem kontrol tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di Puskesmas tersebut. Lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Dari hasil perhitungan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan, komunikasi, sistem kontrol, diklat, dan kompensasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh

positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Artinya, bahwa karyawan Puskesmas Totikum dapat menyelesaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik sesuai dengan perannya masing-masing.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seorang karyawan sesuai dengan tugas dan tanggungjawab yang melekat pada dirinya, yang meliputi baik buruknya pekerjaan (kualitas) serta jumlah dari pekerjaan yang diselesaikan (kuantitas). Dalam penelitian ini, diperoleh hasil yang menyatakan bahwa faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan adalah kompensasi, hal ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient* yang terbesar, yaitu 0,965, dimana kepemimpinan hanya sebesar -0,239, komunikasi -0,252, sistem kontrol -0,084, dan diklat sebesar 0,858.

2. Berdasarkan hasil uji t, diketahui bahwa secara parsial, variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang ditetapkan (Robbins & Judge, 2015:249). Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan kepemimpinan yang baik, yakni kemampuan untuk membangkitkan semangat orang lain agar bersedia dan memiliki tanggung jawab total terhadap usaha mencapai atau melampaui tujuan organisasi. Dalam hal ini pemimpin yang diharapkan adalah memiliki pribadi yang menyenangkan, memiliki visi yang dapat memacu karyawan dalam

bekerja, mampu membangkitkan semangat kerja karyawan, memiliki antusiasme yang baik terhadap pekerjaan, mampu memberikan masukan yang inovatif untuk keberhasilan pekerjaan, memiliki kreativitas yang tinggi dalam mencari cara untuk mencapai tujuan organisasi, serta dapat melatih bawahannya untuk bekerja lebih terampil (Bass dan Avolio, 1994 dalam Judge dan Picollo, 2004; Gibson et al., 2012:357).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prabandari (2013) dan Bahri (2013) yang menyimpulkan bahwa faktor kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ada di Puskesmas tersebut mempunyai hubungan yang negatif dengan kinerja karyawan dalam upaya menuju pencapaian visi organisasi, yang berarti bahwa jika kepemimpinan baik, maka akan menurunkan tingkat kinerja karyawan Puskesmas Totikum, atau sebaliknya. Hal ini mungkin saja disebabkan karena karyawan Puskesmas tersebut sudah sangat menguasai tugas dan tanggungjawabnya masing-masing, sehingga dalam melaksanakan suatu pekerjaan, mereka dapat melakukannya dengan baik tanpa adanya keterlibatan pimpinan dalam mencapai tujuan pekerjaan tersebut. Disamping itu, tipe kepribadian khas orang sulawesi yang cenderung tidak peduli dengan orang lain (cuek), ikut pula mendorong

tidak berpengaruhnya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Jadi, kehadiran pemimpin (baik secara langsung maupun tidak langsung) bukan merupakan hal utama yang menyebabkan suatu pekerjaan dapat terselesaikan, karena mereka (karyawan) merasa yakin dapat menyelesaikan pekerjaannya sendiri.

3. Menurut hasil perhitungan yang telah dilakukan dalam penelitian ini, variabel komunikasi tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Komunikasi yang efektif merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi. Komunikasi efektif dapat memperkuat visi organisasi, menjadi penghubung antar anggota organisasi (pimpinan maupun karyawan), mendorong proses perbaikan organisasi, memfasilitasi perubahan, dan mendorong tercapainya tujuan organisasi melalui perubahan perilaku karyawan (Wyatt, 2006 dalam Dasgupta et al., 2013).

Putnam dalam Arifin (2005) menyatakan bahwa, “apabila organisasi dianggap sebagai suatu struktur, maka komunikasi merupakan suatu substansi nyata yang mengalir ke atas, kebawah, dan ke samping dalam suatu organisasi.” Untuk itu, fungsi utama dari seorang pemimpin/manajer adalah mengembangkan dan memelihara sistem komunikasi tersebut, yang mana sistem komunikasi ini bersifat mengikat serta melibatkan seluruh anggota organisasi.

Komunikasi dalam penelitian diartikan ke dalam pemahaman bahwa atasan mengkomunikasikan informasi mengenai tugas dan kebijakan-

kebijakan terkait organisasi, atasan mengkomunikasikan hasil kinerja/pencapaian organisasi kepada bawahannya, bawahan dapat dengan mudah melakukan komunikasi dengan atasan, bawahan selalu mengkomunikasikan setiap kendala pekerjaan kepada atasan, tingkat kepercayaan karyawan terhadap kemampuan rekan kerjanya dalam menyelesaikan pekerjaan, koordinasi dan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan, serta perbedaan pangkat, golongan dan jabatan tidak menjadi penghalang dalam mendapatkan informasi terkait pekerjaan (Pace dan Faules, 2006:183; Dows et al. dalam Arifin B, 2005).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Arifin (2005), Mazzei (2010), Dasgupta et al. (2013), Susanto dan Anisah (2013) yang menyimpulkan bahwa sistem komunikasi efektif yang dibangun organisasi akan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa komunikasi yang terbangun pada puskesmas tersebut, mempunyai hubungan yang negatif dengan kinerja karyawan dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi melalui perubahan perilaku karyawan. Ini berarti bahwa jika komunikasi baik, maka akan menurunkan tingkat kinerja karyawan Puskesmas Totikum, atau sebaliknya. Hal ini mungkin saja disebabkan oleh kurang

dilakukannya rotasi karyawan, sehingga karyawan sudah sangat memahami apa yang harus dikerjakannya tanpa ada komunikasi langsung dari pimpinan tentang pekerjaan tersebut. Koordinasi dan kerjasama dengan rekan kerja, juga tidak berpengaruh dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, sebab masing-masing karyawan dapat menjalankan tugas dan tanggungjawabnya sendiri dikarenakan sudah relatif lama melakukan pekerjaan yang itu-itu saja. Oleh karena itu, meskipun komunikasi yang terbangun di Puskesmas tersebut relatif minim, namun kinerja karyawan tetap baik.

4. Variabel sistem kontrol juga tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Sistem kontrol adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut (Mulyadi dan Johny, 2001).

Organisasi/perusahaan yang menawarkan jasa pelayanan, sistem kontrol yang sebaiknya dipilih adalah sistem kontrol yang berorientasi perilaku. Hal ini disebabkan karena sistem kontrol yang berorientasi perilaku akan mengarahkan pada peningkatan kinerja karyawan, dimana segala aktivitas karyawan akan diawasi, diarahkan serta dievaluasi melalui sistem kontrol perilaku tersebut.

Sistem kontrol dalam penelitian ini diartikan bahwa atasan selalu mengorientasikan pekerjaan pada karyawan sebelum karyawan

melaksanakan pekerjaan, atasan selalu mengontrol pekerjaan karyawan, atasan selalu mengevaluasi pekerjaan karyawan, serta atasan menjelaskan tindak lanjut dari evaluasi pekerjaan karyawan (Oliver dan Anderson, 1995; Baldauf et al., 2001).

Menurut Baldauf et al. (2001), yang dimaksud dengan sistem kontrol perilaku adalah serangkaian aktivitas manajemen yang berupa pengawasan, pengarahan dan penilaian kinerja yang mendasarkan pada perilaku karyawan. Artinya bahwa karyawan diawasi, diarahkan (*directing*) serta dinilai aktivitas-aktivitasnya, bukan output yang dihasilkannya.

Hasil perhitungan yang telah dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa sistem kontrol yang dijalankan, seperti orientasi pekerjaan, mengontrol pekerjaan, evaluasi pekerjaan, serta penjelasan tindak lanjut dari evaluasi pekerjaan, terbukti tidak dapat mempengaruhi kinerja karyawan di Puskesmas tersebut. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Widaryanto (2005), Inamdar (2007), Neves (2012), yang menyimpulkan bahwa sistem kontrol yang diterapkan dengan baik, akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Inamdar (2007) mengungkapkan bahwa perusahaan yang menggunakan sistem kontrol dalam menyelaraskan struktur dengan strategi perusahaan, dapat menciptakan hal positif yang signifikan terkait nilai, risiko, laporan, langkah-langkah, kemajuan, praktek dan penggunaan teknologi informasi.

Selain itu, penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel sistem kontrol mempunyai hubungan yang negatif dengan kinerja karyawan dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi, berarti bahwa jika sistem kontrol baik, maka akan menurunkan kinerja karyawan Puskesmas Totikum, atau sebaliknya. Hal ini bisa terjadi mungkin disebabkan karena karyawan sudah sangat memahami (mahir) dalam melakukan tugas dan tanggungjawabnya, sehingga tanpa harus diarahkan dan dikontrol pun mereka dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Kemahiran ini, mungkin saja dikarenakan oleh minimnya rotasi karyawan, dimana mereka sudah sering melakukan pekerjaan yang itu-itu saja dalam waktu yang relatif lama. Jadi, tanpa adanya pengarahan dan kontrol pun, kinerja karyawan di Puskesmas ini tetap baik.

5. Variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Pendidikan difokuskan pada peningkatan kemampuan dalam pengambilan keputusan dan memperluas hubungan manusia (*human relation*), sedangkan pelatihan diarahkan untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam pekerjaan yang biasa dilakukan sehari-hari. Pendidikan dan pelatihan sebagai upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia (Filippo, 2000:156 dalam Simanjuntak & Tua, 2015).

Keberhasilan pencapaian kinerja Puskesmas Totikum sebagai organisasi yang bergerak dibidang jasa, sangat bergantung pada kemampuannya dalam menyelenggarakan penyerahan jasa tersebut. Agar bentuk penyerahan jasa dapat memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat, maka penting bagi Puskesmas ini untuk selalu memperhatikan serta mengembangkan segala aspek yang dapat menyempurnakan proses penyerahan jasa. Proses ini dapat terselenggara dengan baik, jika setiap personil yang terlibat dalam penyerahan jasa tersebut memiliki kemampuan dan keterampilan yang memadai, dimana, kemampuan dan keterampilan dapat dikelola dan ditingkatkan dengan baik melalui program pendidikan dan pelatihan (diklat).

Diklat dalam penelitian ini diartikan ke dalam pemahaman sebagai kemampuan instruktur dalam menyampaikan materi, metode diklat memberi kemudahan karyawan dalam menyerap/memahami materi, materi yang diajarkan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan, kondisi ruang diklat dapat membuat karyawan merasa senang dan nyaman, karyawan dapat bekerja sesuai dengan prosedur/ketentuan, keahlian karyawan dalam bekerja meningkat, serta kualitas pekerjaan karyawan meningkat (Goldstein dan Buxton dalam Mangkunegara, 2013:59).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel pendidikan dan pelatihan (diklat) berpengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Hal ini sama dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sinambela dan Naibaho (2011),

Simanjuntak dan Tua (2015) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh yang positif dan signifikan antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja pegawai. Lebih lanjut, Sinambela dan Naibaho (2011) mengatakan bahwa untuk mencapai kinerja yang diharapkan dalam suatu organisasi atau instansi, para pegawai/karyawan harus mendapatkan program pendidikan dan pelatihan yang memadai untuk jabatannya sehingga karyawan tersebut terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

Hasil penelitian ini berarti bahwa program diklat yang dijalankan oleh Puskesmas tersebut, baik instruktur, metode, materi, serta kondisi ruangnya, mampu menjadikan karyawan bekerja sesuai dengan prosedur dan meningkatkan keahlian karyawan, sehingga kualitas pekerjaan karyawan pun ikut meningkat, dan pada akhirnya keberhasilan program pendidikan dan pelatihan ini sebagai upaya untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama kemampuan intelektual dan kepribadian dapat tercapai.

6. Variabel kompensasi juga merupakan variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Tingkat besar kecilnya kompensasi sangat berkaitan dengan tingkat pendidikan, tingkat jabatan dan masa kerja pegawai. Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan (Hasibuan, 2008: 118). Lebih lanjut, Mangkunegara menyatakan bahwa dalam menentukan tingkat upah, perusahaan/organisasi

harus pula mempertimbangkan standar kehidupan normal. Hal ini karena motivasi kerja pegawai banyak dipengaruhi oleh terpenuhi tidaknya kebutuhan minimal kehidupan pegawai dan keluarganya.

Dalam upaya memenuhi kebutuhan dan harapan pengguna jasa pelayanan (pelanggan eksternal), terlebih dahulu sebuah perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan internal (karyawan). Hal ini dapat diwujudkan melalui berbagai strategi, selain melalui pemberian kesempatan pengembangan diri bagi seluruh karyawan, dapat pula melalui pemberian imbalan/atau kompensasi terhadap hasil kerja karyawan. Pemberian kompensasi ini menjadi hal yang sangat penting bagi karyawan, karena besarnya kompensasi merupakan cerminan atau ukuran nilai terhadap hasil pekerjaan karyawan itu sendiri.

Pemberian kompensasi yang dilaksanakan dengan tepat, akan berdampak positif pada tujuan yang hendak dicapai perusahaan. Karyawan yang merasa puas terhadap kompensasi yang diterimanya, akan termotivasi untuk bekerja dengan baik sesuai harapan dan tujuan yang hendak dicapai organisasi. Program kompensasi ini tidak hanya ditujukan untuk memenuhi kebutuhan dan kepentingan karyawan, tetapi juga menjadi hal yang penting bagi organisasi/perusahaan itu sendiri.

Program kompensasi ini merupakan pencerminan perusahaan dalam upaya mempertahankan sumber daya manusia yang dimilikinya. Perusahaan yang tidak menjalankan program kompensasi dengan benar, lambat laun akan ditinggalkan oleh karyawannya. Karyawan yang merasa tidak puas terhadap kompensasi yang diterimanya akan dengan mudah beralih/atau

pindah ke perusahaan lain yang menawarkan imbalan/kompensasi yang sesuai.

Dalam penelitian ini, didapatkan hasil perhitungan yang menunjukkan bahwa kompensasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah. Artinya, karyawan puskesmas ini merasa puas dengan kompensasi yang diterima, sehingga menjadi motivasinya untuk bekerja dengan lebih baik lagi sesuai harapan dan tujuan yang hendak dicapai organisasi. Hasil ini sama dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Erbas dan Arat (2012) yang menunjukkan bahwa insentif finansial dan non finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kompensasi yang diterima oleh karyawan Puskesmas Totikum, Kab. Banggai Kepulauan, Sulawesi Tengah, terbukti dapat meningkatkan semangat kerjanya. Karyawan juga merasa bahwa kompensasi yang diterima sesuai dengan tanggungjawab yang dipikulnya. Kesejahteraan karyawan dan keluarganya pun terjamin dengan adanya asuransi kesehatan (askes). Selain itu, karyawan juga tidak mengalami kesulitan dalam menjalankan hak cutinya dan bonus/insentif kinerja yang diterimanya setiap tahun pun cukup memuaskan. Disamping itu, atasan juga memberikan kepercayaan kepada para karyawan Puskesmas tersebut untuk melaksanakan tugas-tugas yang bervariasi sesuai dengan kemampuan dan keahliannya masing-masing. Terakhir, bahwa suasana dan lingkungan kerja yang ada di Puskesmas ini pun ikut memacu semangat para karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan.