

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN TUNTUTAN TUGAS  
MELALUI KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DI TIGA PUSKESMAS PERAWATAN  
KABUPATEN TANGERANG**

**Tesis**

**Untuk memenuhi sebagian  
Persyaratan dalam mencapai derajat Sarjana S-2**

**Program Studi  
Magister Manajemen (MM)**

**Nama : HILATUNNISA**

**NIM : 2007-01-018**



**PROGRAM PASCA SARJANA (S2)  
UNIVERSITAS INDONESIA ESA UNGGUL  
JAKARTA  
2009**

## LEMBAR PENGESAHAN PENELITIAN TESIS

Nama Mahasiswa : HILATUNNISA  
NIM/NIRM : 2007-01-018  
Program Study : **MAGISTER MANAJEMEN**  
Konsentrasi : SUMBER DAYA MANUSIA

Telah dinyatakan lulus dalam ujian Tesis pada tanggal 11 September 2009 di hadapan Pembimbing dan Penguji di bawah ini :

Pembimbing,

**Dr. Ir. Sunar Abdul, MS.**

Tim Penguji :

KETUA : **Ir. Alirahman, Msc.,Ph.D** .....

Anggota : 1. **Dr. Ir. Sunar Abdul, Ms** .....

2. **Prof. Dr. Ahmad Rodoni** .....

3. **Prof. Dr. Ir. Musa Hubies,MS.,DEA** .....

4. **Osriman Oesman, Dipl.Ind.Desg.,MM** .....

Jakarta, 11 September 2009

**UNIVERSITAS INDONUSA ESA UNGGUL**  
**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN (S-2)**

Direktur,

**Ir. Alirahman, MSc.,Ph.D**

## **SURAT PERNYATAAN**

Dengan surat ini saya menyatakan bahwa karya tulis saya ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik, baik di Universitas Indonusa Esa Unggul maupun di Perguruan Tinggi lain. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain kecuali secara tertulis menjadi acuan dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya ini dan sanksi lainnya sesuai dengan ketentuan dan aturan yang berlaku di Universitas Indonusa Esa Unggul.

Jakarta, 11 September 2009

**Hilatunnisa**

## **PRAKATA**

Puji syukur dipanjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat, anugerah dan karunianyaNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis dengan judul “ Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di tiga Puskesmas Perawatan Kabupaten Tangerang”.

Dalam penulisan Tesis ini penulis banyak mengalami kendala dalam rangka penyusunannya dan berkat bantuan dan dukungan banyak pihak, maka penulis dapat menyelesaikannya.

Secara khusus pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. Hj. Kemala Motik Abdul Gafur, SE.,MM. Rektor Universitas Indonusa Esa Unggul.
2. Ir. Alirahman,MSc., Ph.D. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul.
3. Dihin Septyanto, SE.,ME. Wakil Direktur Bidang Administrasi dan Keuangan Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul.
4. Dr. Ir. Sunar Abdul, Ms. Ketua Program Pasca Sarjana Universitas Indonusa Esa Unggul. Dosen Pembimbing yang secara khusus telah memberikan perhatian dengan meluangkan waktu dan pikiran dalam proses penyusunan materi penelitian.
5. Prof.Dr. Ahmad Rodoni. yang memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.
6. Prof.Dr.Ir. Musa Hubies,MS.,DEA yang memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.
7. Osriman Oesman, Dipl.Ind.Desg.,MM yang memberikan masukan dan dukungan kepada peneliti.
8. Segenap Pimpinan dan pegawai puskesmas yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini
9. Suami dan anak tercinta yang telah banyak membantu dan mendorong dalam pendidikan dan penulisan tesis.

10. Rekan-rekan Angkatan XXXIII dan Semua pihak yang membantu penulis dalam menyusun Tesis ini yang penulis tidak sebutkan satu persatu.

Penulis menyadari bahwa dalam penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh sebab itu kritik dan saran dari pembaca sangat diharapkan demi perbaikan penelitian ini, sehingga hasilnya kelak dapat bermanfaat baik bagi penulis sendiri, akademisi dan masyarakat pada umumnya.

Akhirnya dengan ungkapan penuh syukur penulis memohonkan limpahan rahmat dan karunia Allah SWT kepada semua pihak yang terlibat dalam penulisan ini.

Jakarta, 11 September 2009

Penulis

## ABSTRAK

Hilatunnisa, *Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan tugas melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di tiga Puskesmas Kabupaten Tangerang* (dibimbing oleh Sunar Abdul)

Puskesmas sebagai salah satu unit pelaksana teknis (UPT) Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota merupakan unit pelaksana tingkat pertama yang berfungsi sebagai (a) pusat penggerak pembangunan berwawasan kesehatan, (b) pusat pemberdayaan masyarakat, (c) sebagai Pusat pelayanan kesehatan strata pertama, meliputi : pelayanan Kesehatan perorangan dan pelayanan kesehatan masyarakat, dalam pengelolaannya terdapat masalah yaitu tingkat kehadiran pegawai yang masih rendah, salah satu penilaian kinerja adalah tingkat kehadiran sehingga masalah kinerja tersebut menjadi objek penelitian. Penelitian bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh yang paling dominan diantara variabel-variabel tersebut terhadap kinerja. Analisis masalah tersebut menggunakan metode penelitian survey dan analisis regresi dengan sampel sebanyak 150 sampel.

Hasil penelitian menggambarkan bahwa variabel kepemimpinan dan tuntutan tugas menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sri Wahyuningsih (2004) bahwa Hubungan antara kepemimpinan, iklim organisasi dan pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Kesimpulan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Umami Ulfah (2005), bahwa hubungan yang bermakna dan signifikan antara semua dimensi kepuasan kerja terhadap kinerja.

Dari kesimpulan diatas maka disarankan kepada pimpinan Puskesmas untuk menyediakan anggaran yang memadai untuk mendukung kegiatan pegawai dipuskesmas dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## ABSTRACT

Hilatunnisa, *Leadership influence and task Charge via satisfactory job to Clerk Performance at three Puskesmas Tangerang's* (konselor : Mr Sunar Abdul)

Puskesmas as one of Unit Pelaksana Teknis (UPT) On duty Regency health / City constitutes first grade that functioning as (a ) developments actuating center get health knowledge, (b ) society empowerment centers, (c ) as Center As first tiered health cares, cover: individual health care and society health care, in its management exists problem which is clerk present zoom that stills to contemn, one of performance estimation is level present so that performance problem as research object. Research aims to describe and analysis is the most influence dominant within that variable to performances. Analysis that problem utilize survey's research method and analysis regression with 150 samples.

Result observationaling to figure that leadership variable and task charge exists influence that signifikan to job satisfaction. This conclusion in line with research which did by Sri Wahyuningsih (2004) that Relationship among leadership, organisational climate and employee empowerment with satisfactory positive influential job and signifikan to job satisfaction. Meanwhile for job satisfaction variable exists influence that signifikan to performance. This conclusion in line with research which did by Umami Ulfah (2005), that wherewith relationship and signifikan among all jobs satisfactory dimension to performance.

Of conclusion upon therefore suggested to chairman of Puskesmas to provide budget that is equal to back up at puskesmas's clerk activity in increase clerk performance.

## DAFTAR ISI

	<b>HALAMAN</b>
<b>Halaman Judul.....</b>	
<b>Lembar Pengesahan.....</b>	
<b>Lembar Pernyataan.....</b>	
<b>Prakata.....</b>	i
<b>Abstract.....</b>	iii
<b>Abstrak.....</b>	iv
<b>Daftar Isi.....</b>	v
<b>Daftar Tabel.....</b>	viii
<b>Daftar Gambar.....</b>	x
<b>Bab I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Identifikasi Masalah.....	4
1.3. Batasan Masalah .....	5
1.4. Rumusan Masalah.....	6
1.5. Tujuan Penelitian.....	6
1.6. Manfaat Penelitian.....	7
<b>Bab II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
2.1. Kinerja .....	8
2.1.1. Penilaian Kinerja.....	10
2.1.2. Tujuan Penilaian Kinerja .....	14
2.1.3. Manfaat Penilaian Kinerja .....	17
2.1.4. Metode Penilaian Kinerja .....	19
2.1.5. Faktor – faktor yang Berhubungan Dengan Kinerja.....	24
2.2. Pengertian Kepuasan Kinerja .....	26
2.2.1. Arti Pentingnya Kepuasan Kinerja .....	28
2.2.2. Teori – teori Kepuasan.....	29
2.2.3. Faktor – faktor Kepuasan Kerja .....	30
2.2.5. Efek Kepuasan pada Kinerja Karyawan .....	31
2.3. Kepemimpinan .....	34
2.4. Tuntutan Tugas. ....	36

2.5. Kajian Penelitian terdahulu yang Relevan .....	39
<b>Bab III . METODE PENELITIAN</b>	
3.1 Kerangka Penelitian. ....	40
3.2 Hipotesis Penelitian.....	42
3.3 Desain Penelitian.....	43
3.4 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	46
3.5 Teknik Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel.....	47
3.5.1 Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.5.2 Populasi dan Sampel.....	48
3.6 Uji Kualitas Data.....	48
3.6.1. Validitas.....	49
3.6.2. Uji Reliabilitas.....	49
3.6.3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	50
3.6.4. Pengujian Asumsi Klasik.....	54
3.7 Metode Analisis.....	54
3.7.1. Analisis Deskripsi.....	54
3.7.2. Analisis Kuantitatif.....	55
3.7.3. Pengujian Hipotesis.....	56
3.8. Tempat dan Waktu Penelitian.....	57
3.8.1. Tempat Penelitian.....	57
3.8.2. Waktu Penelitian.....	57
<b>BAB IV. HASIL dan PEMBAHASAN</b>	
4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian.....	58
4.2. Pembahasan.....	62
4.2.1. Analisis Deskriptif.....	62
4.3. Pembahasan terhadap Analisis Deskriptif.....	64
4.3.1. Deskriptif Kuesioner Penelitian.....	64
4.3.2. Analisis Kuantitatif.....	69
4.3.3. Analisa Pengaruh Variabel Kepemimpinan, Tuntutan Tugas terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja untuk setiap lokasi puskesmas.....	70
4.3.4. Pengaruh Variabel Bebas dan Variabel Terikat secara keseluruhan.....	79

4.4. Pembahasan Hasil Penelitian.....	83
<b>BAB V. KESIMPULAN dan SARAN</b>	
5.1. Kesimpulan.....	85
5.2. Saran.....	86
DAFTAR PUSTAKA ( terlampir ).....	87
DAFTAR LAMPIRAN ( terlampir ).....	89

## DAFTAR TABEL

NOMOR	HALAMAN
1.1 Penilaian DP3 Tahun 2008.....	4
3.1 Pengukuran operasional variabel Independen Kepemimpinan (X1)	44
3.2 Pengukuran operasional variabel Independent Tuntutan Tugas (X2)	44
3.3 Pengukuran operasional variabel Independent Kepuasan Kerja (Y1)	45
3.4 Pengukuran operasional variabel Independent Kinerja (Y2).....	46
3.5 Hasil uji Validitas Kepemimpinan.....	50
3.6 Hasil uji Validitas Tuntutan tugas.....	51
3.7 Hasil uji Validitas Kepuasan kerja.....	53
3.8 Hasil uji Validitas Kinerja.....	53
3.9 Nilai Interval Jawaban responden.....	55
4.1 Data Deskriptif Jenis Kelamin Responden.....	62
4.2 Data Deskriptif Usia Responden.....	62
4.3 Data Deskriptif Pendidikan Responden.....	63
4.4 Data Deskriptif Jabatan Responden.....	63
4.5 Data Deskriptif Masa Kerja Responden.....	63
4.6 Variabel Kepemimpinan.....	64
4.7 Variabel Tuntutan Tugas .....	66
4.8 Variabel Kepuasan Kerja.....	67
4.9 Variabel Kinerja.....	68
4.10 Kepuasan Kerja Puskesmas.....	69
4.11 Kinerja Puskesmas.....	70
4.12 Model Summary ( Kepuasan Puskesmas Pamulang ).....	70
4.13 Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	71
4.14 Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	71
4.15 Model Summary ( Kinerja Puskesmas Pamulang ).....	

4.16	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi berganda....	72
4.17	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	72
4.18	Model Summary (Kepuasan Puskesmas Mauk ).....	
4.19	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	73
4.20	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	73
4.21	Model Summary ( Kinerja Puskesmas Mauk ).....	74
4.22	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	74
4.23	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	75
4.24	Model Summary (Kepuasan Puskesmas Kronjo).....	75
4.25	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	76
4.26	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	76
4.27	Model Summary ( Kinerja Puskesmas Kronjo ).....	77
4.28	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	77
4.29	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	78
4.30	Model Summary .....	78
4.31	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi berganda....	79
4.32	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	79
4.33	Model Summary .....	80
4.34	Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi berganda....	80
4.34	Coefficient untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.....	81

4.35	Rekap Nilai Koeffisien Regresi dan Koeffisien B untuk Kepemimpinan dan Tuntutann tugas melalui Kepuasan kerja.....	81
4.36	Rekap Nilai Koeffisien Regresi dan Koeffisien B untuk Kepuasan Kerja terhadap Kinerja.....	82

	<b>DAFTAR GAMBAR</b>	<b>HALAMAN</b>
NOMOR		
1.	Kerangka Konsep Penelitian.....	42

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1. Latar Belakang

Pembangunan kesehatan sesuai dengan Indonesia Sehat 2010, bertujuan meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat bagi setiap orang agar terwujud derajat kesehatan masyarakat yang setinggi-tingginya. Dalam rangka lebih meningkatkan dan memfokuskan pembangunan kesehatan, Departemen Kesehatan telah merumuskan visi yang baru yaitu *masyarakat yang mandiri untuk hidup sehat* dengan misi membuat rakyat sehat. Untuk mencapai Visi dan Misi di atas dikembangkan 4 strategi yaitu : 1. Mengerakkan dan membudayakan masyarakat hidup sehat, 2. Meningkatkan akses masyarakat terhadap pelayanan kesehatan yang berkualitas, 3. Meningkatkan sistem surveilans monitoring dan informasi kesehatan, 4. Meningkatkan pembiayaan kesehatan.

Peran kesehatan mempunyai peran cukup besar antara lain dalam menurunkan angka kematian ibu dan angka kematian bayi, meningkatkan kesehatan ibu maternal, pemberantasan penyakit menular dan dalam rangka eradikasi kemiskinan. Dengan berlakunya azas desentralisasi, maka penyelenggaraan pembangunan termasuk pembangunan kesehatan menjadi tanggung jawab pemerintah Daerah.

Puskesmas sebagai salah satu unit pelaksana teknis (UPT) Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota merupakan unit pelaksana tingkat pertama sebagai ujung tombak pembangunan kesehatan termasuk pelayanan kesehatan di Indonesia. Pada Puskesmas Perawatan di Pamulang, Mauk dan Kronjo mempunyai karakteristik yang berbeda, Puskesmas Pamulang mempunyai jumlah pasien yang banyak sedangkan untuk Puskesmas Kronjo dan Mauk terletak jauh dari Rumah Sakit dan terpencil.

Seperti kita ketahui bahwa kinerja adalah penampilan hasil karya personil baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu atau kelompok kerja personel. Kinerja terdiri dari 3 aspek penting yaitu : tujuan, ukuran, dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap unit organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel, oleh karena itu penentuan tujuan saja tidak cukup oleh karena itu dibutuhkan ukuran apakah seorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, aspek selanjutnya adalah penilaian, penilaian kerja regular yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja setiap personel.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan kajian sistematis tentang kajian kondisi kerja karyawan yang dilakukan secara formal. Menurut *French*, kajian kondisi kerja ini haruslah dikaitkan dengan standar kerja yang dibangun, baik itu standar proses kerja maupun standar hasil kerja. Tidak kalah pentingnya, organisasi harus mengkomunikasikan penilaian tersebut kepada karyawan yang bersangkutan. Dengan demikian sasaran yang menjadi obyek penilaian adalah kecakapan atau kemampuan karyawan melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan yang diberikan, penampilan atau perilaku dalam melaksanakan tugas, sikap dalam menjalankan tugas, cara yang digunakan dalam melaksanakan tugas, ketegaran jasmani dan rohani di dalam menjalankan tugas, dan sebagainya.

Kinerja perlu dinilai karena dapat dipakai sebagai kegiatan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang di berikan oleh setiap individu bagi organisasinya. Kinerja Pegawai Negeri Sipil dapat diukur dan dinilai melalui DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang didalamnya terdapat penilaian kejujuran, kesetiaan, ketaatan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, kepemimpinan dan prakarsa. DP3 tersebut merupakan penjabaran dari Undang-

undang Nomor 8/1974 jo UU No. 43/1999 pasal 20 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang berbunyi: “*Untuk lebih menjamin obyektivitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja*”. Sedangkan dalam implementasinya, Pemerintah mengeluarkan peraturan yaitu PP No. 10/1979 tentang *Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS*. Serta untuk lebih menjamin adanya keseragaman dalam pelaksanaannya, maka BAKN mengeluarkan petunjuk teknis tentang pelaksanaan penilaian pekerjaan PNS berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 10/1979, berupa Surat Edaran yaitu SE. BAKN No. 02/SE/1980 tentang petunjuk pelaksanaan DP3 PNS.

Tujuan dari penilaian kinerja Pegawai Negeri Sipil adalah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS berdasarkan sistem karier dan sistem prestasi kerja sesuai dengan SE.BAKN No.02/SE/1980. Hasil dari penilaian prestasi kerja tersebut terdokumentasi yang digunakan untuk kebutuhan reward finansial, promosi, mutasi, pelatihan, perencanaan SDM. Penilaian untuk staf adalah kesetiaan, prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan prakarsa sedang untuk Pemimpin selain dari 7 point diatas ditambahkan penilaian kepemimpinan.

Sebagai gambaran untuk Penilaian Pegawai Negeri Sipil di 3 Puskesmas Perawatan yaitu Puskesmas Pamulang, Mauk dan Kronjo adalah sebagai berikut : Nilai terendah DP3 tahun 2008 dari puskesmas Pamulang adalah 81,14 sedangkan nilai tertinggi 83,71 untuk rata-rata keseluruhan pegawai 82,57. Nilai terendah DP3 tahun 2008 dari puskesmas Mauk adalah 81,14 nilai tertinggi 83,71 untuk rata-rata keseluruhan pegawai 82,57. Sedangkan untuk nilai terendah DP3 tahun 2008 dari puskesmas Mauk adalah 78,28, nilai tertinggi 84,00 untuk rata-rata keseluruhan pegawai adalah 80,71. Untuk Puskesmas Kronjo Nilai terendah DP3 tahun 2008 adalah 79,40, nilai tertinggi 83,14 untuk rata-rata keseluruhan pegawai adalah 81,44. Dari ke tiga puskesmas mempunyai nilai rata-rata baik sesuai dengan PP No.10.Tahun 1979 pasal

5 Peraturan tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

Tabel. 1.1 Penilaian DP3 Tahun 2008

PUSKESMAS	JUMLAH PEGAWAI	NILAI DP3 TERENDAH	NILAI DP3 TERTINGGI	NILAI RATA-RATA DP3
PAMULANG	50	81,14	83,71	82,5730
MAUK	50	78,28	84,00	80,7140
KRONJO	50	79,40	83,14	81,4406

Sumber: Subag.Kepegawaian Dinkes

Dari data kinerja setiap puskesmas tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kehadiran pegawai pada Puskesmas Pamulang, Mauk dan Kronjo masih dibawah 100%.

## 1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil pengamatan yang ada pada latar belakang di atas di temukan kinerja pegawai yang masih belum optimal di karenakan oleh faktor yaitu :

- a. Kepemimpinan  
Pemimpin sulit untuk memberikan waktu dan mendengarkan masalah yang ada di organisasi atau instansi tersebut.
- b. Kepuasan Kerja  
Kepuasan pegawai sangat rendah di tandai dengan tingkat kehadiran yang rendah dan adanya keluhan dari pegawai tentang kompensasi dan suasana kerja.
- c. Tuntutan Tugas  
Berbagai tugas yang dituntut dari pelayanan itu sendiri terkadang dirasakan terlalu berat dengan target yang harus dicapai pada setiap program yang ada di Puskesmas.

d. Strees

Perasaan tertekan yang dirasakan oleh seorang petugas atau pegawai terhadap pekerjaannya atau tugasnya karena tidak memperoleh kenyamanan dan tidak dapat bersinergi dengan lingkungan.

e. Beban Kerja

Banyaknya tugas atau pekerjaan yang terkadang terlalu melebihi batas kemampuan petugasnya sehingga menyebabkan pekerjaan tersebut cenderung tidak dapat dilakukan atau tidak dapat terselesaikan dengan baik.

### **1.3. Batasan Masalah.**

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut diatas maka terdapat lima faktor yaitu : Kepuasan kerja, Kepemimpinan, dan Tuntutan tugas, Stress, Beban Kerja mempengaruhi Kinerja. Namun dalam penelitian ini hanya dibatasi oleh kepemimpinan, tuntutan tugas dan kepuasan kerja berdasarkan hasil prasurevei adalah faktor-faktor tersebut paling dominan pengaruhnya terhadap peningkatan Kinerja pegawai.

### **1.4. Rumusan Masalah.**

Dengan penetapan judul penelitian tersebut, maka rumusan masalah dijabarkan sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi responden tentang Kepuasan Kerja, kepemimpinan, tuntutan tugas serta kinerja karyawan/pegawai di tiga puskesmas perawatan.
2. Apakah terdapat pengaruh dari kepemimpinan, dan tuntutan tugas terhadap kepuasan kerja di tiga puskesmas perawatan.
3. Apakah terdapat pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja di tiga puskesmas perawatan.

### **1.5. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang telah ditetapkan diatas, penelitian ini ditujukan untuk mengetahui sejauh mana hubungan dari kepuasan kerja, kepemimpinan dan tuntutan tugas terhadap kinerja. Secara rinci tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis deskripsi responden tentang kepemimpinan, tuntutan tugas serta kinerja dari karyawan/pegawai di tiga puskesmas perawatan.
2. Menganalisis pengaruh kepemimpinan, dan tuntutan tugas terhadap kepuasan kerja di tiga puskesmas perawatan.
3. Menganalisis pengaruh dari kepuasan kerja terhadap kinerja di tiga puskesmas perawatan.

### **1.6. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi kalangan akademisi dan instansi yaitu :

1. Manfaat Bagi Kalangan Akademisi :
  - a. Memberi masukan bagi riset-riset/ penelitian di bidang Sumber Daya Manusia (SDM), khususnya terkait dengan manajemen kinerja.
  - b. Hasil Penelitian ini mendorong penelitian selanjutnya, khususnya dalam Perencanaan SDM yang berpengaruh terhadap kinerja dan pengembangan karir.
2. Manfaat Bagi Instansi
  - a. Dinas Kesehatan  
Sebagai bahan masukan untuk mengetahui kinerja di Puskesmas dan faktor-faktor yang terkait dengan kinerja pegawai di puskesmas serta dalam perencanaan SDM.

b. Puskesmas

Memberikan masukan dalam memperbaiki sistem manajemen kinerja yang selama ini masih kurang dan mempertahankan kinerja yang sudah baik.

3. Manfaat Bagi Penulis

- a. Dapat memperoleh pengalaman dan pemahaman tentang manajemen sumberdaya manusia, khususnya tentang kepemimpinan, tuntutan tugas dan kepuasan kerja terhadap kinerja di puskesmas.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. KINERJA

Hingga kini masih banyak ahli yang berpendapat tentang batasan pengertian kinerja. Veithzal Rivai (2005)<sup>1</sup>, menjelaskan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan atau organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur. Veithzal Rivai (2005),<sup>2</sup> mengatakan Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang diterampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Menurut Mangkuprawira (2003)<sup>3</sup> Kinerja adalah hasil proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan. Ukuran kinerja dapat dilihat dari sisi jumlah dan kualitas tertentu, waktu dan kehadiran sesuai dengan standar organisasi atau perusahaan yang kemudian akan menghasilkan penerimaan dan profit serta dampaknya bagi kesejahteraan masyarakat. Jadi kinerja dapat dilihat dari proses, hasil dan *outcome*.

---

<sup>1</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, pt. Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2005, hal. 280

<sup>2</sup> Ibid, hal. 54

<sup>3</sup> Mangkuprawira, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia, Bogor, 2003, hal. 153

Menurut Mathis dan H.Jackson (2006)<sup>4</sup> kinerja individu dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu : 1. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut 2. tingkat usaha yang dicurahkan dan 3. dukungan organisasi. Hubungan ketiga faktor ini diakui secara luas dalam literatur manajemen sebagai : Kinerja (Performance ---P) = Kemampuan (Ability----A) x Usaha ( Effort----E) x Dukungan (Support----S). Dimana *Kemampuan Individu* adalah : Bakat, Minat, Faktor Keperibadian, *Usaha* : Motivasi, Etika Kerja, Kehadiran, Rancangan Tugas, dan *Dukungan* : Pelatihan dan pengembangan, Peralatan dan teknologi, Standar Kinerja, Manajemen dan rekan kerja. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2005)<sup>5</sup> menyatakan bahwa kinerja berasal dari performance, yang juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, unjuk kerja/penampilan kerja, kinerja atau performance sebagai perbuatan, daya guna, prestasi, hasil pelaksanaan, penyelenggaraan dalam pelaksanaan tugas atau kewajiban.

Kinerja adalah hasil karya personel dalam suatu organisasi, kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kelompok kerja personel. Dan untuk mengetahui factor yang memengaruhi (determinan) kinerja personel, dilakukan pengkajian terhadap beberapa teori kinerja. Secara teoritis ada tiga kelompok variable yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja yaitu : Variabel individu, variable organisasi dan Variabel psikologi. Sub variabel imbalan akan berpengaruh untuk meningkatkan motivasi kerja yang pada akhirnya secara langsung akan meningkatkan kinerja individu.

Adanya hubungan antara kinerja dengan individu, motivasi, lingkungan dan social budaya dimana yang paling erat adalah pembinaan masa kerja, sikap terhadap jabatan dan kerja. Dari hasil studi perpustakaan mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu karakteristik pribadi, motivasi, pendapatan, gaji, keluarga serta supervisi dan pengembangan karier.

---

<sup>4</sup> Robert L.Mathis-Jhon H.Jackson, *Human Resourch Management*, Salemba Empat, Jakarta, 2006

<sup>5</sup> Sudarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Ilham Jaya, Bandung, 2005, hal. 52

Wahyudi (2001)<sup>6</sup> mengemukakan bahwa kinerja atau prestasi kerja adalah hasil yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas-tugasnya termasuk potensi pengembangannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang diterampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan. Sedangkan menurut Kuswandi (2004),<sup>7</sup> ada empat factor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu : Gaya Manajerial, Iklim Organisasi, Kompetensi dan Kebutuhan Tugas.

### 2.1.1 Penilaian Kinerja

Menurut Veithzal Rivai (2005),<sup>8</sup> Penilaian kinerja diartikan pula sebagai sebuah mekanisme yang baik untuk mengendalikan karyawan . Penilaian kinerja mengacu pada suatu system formal dan terstruktur yang digunakan untuk mengukur , menilai dan mempengaruhi sifat – sifat yang berkaitan dengan pekerjaan , perilaku dan hasil , termasuk tingkat ketidakhadiran. Faktor yang paling umum muncul dalam penilaian adalah : pengetahuan tentang pekerjaannya, kepemimpinan, inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi. Dari aspek – aspek yang dinilai tersebut dapat dikelompokkan menjadi :

- a. Kemampuan teknis , yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan , metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
- b. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing – masing kedalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas , fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

---

<sup>6</sup> Wahyudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka, Bandung, 2001, hal. 99

<sup>7</sup> Kuswandi, *Cara mengukur Kepuasan Karyawan*, Elex Media, Jakarta, 2004, hal. 45

<sup>8</sup> Veithzal Rivai, *Op Cit*, hal. 285

- c. Kemampuan hubungan interpersonal , yaitu antara lain kemampuan untuk berkerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain – lain.

Siagian (2005),<sup>9</sup> Penilaian Pelaksanaan Perkerjaan perlu dilakukann secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta ditetapkan secara objektif serta di dokumentasikan secara sistematis. Yang dimaksud dengan system penilain prestasi kerja ialah suatu pendekatan dalam melakukan penilaian prestasi kerja para pegawai di mana terdapat berbagai faktor, yaitu :

1. Yang dinilai adalah manusia yang disamping memiliki kemampuan tertentu juga tidak luput dari berbagai kelemahan dan kekurangan.
2. Penilaian yang dilakukan pada serangkaian tolak ukur tertentu yang realistik, berkaitan langsung dengan tugas seseorang serta criteria yang ditetapkan dan diterapkan secara obyektif.
3. Hasil penilain harus disampaikan kepada pegawai yang dinilai dengan tiga maksud yaitu :
  - a. Dalam hal ini penilaian tersebut positif, menjadi dorongan kuat bagi pegawai yang bersangkutan untuk lebih berprestasi lagi dimasa yang akan datang sehingga kesempatan meniti karier lebih terbuka baginya.
  - b. Dalam hal penelitian tersebut bersifat negative, pegawai yang bersangkutan mengetahui kelemahannya dan dengan demikian dapat mengambil berbagai langkah yang diperlukan untuk mengatasi kelemahan tersebut.
  - c. Jika seseorang merasa mendapat penelian yang tidak obyektif, kepadanya diberikan kesempatan untuk mengajukan keberatannya sehingga pada akhirnya ia dapat memahami dan menerima hasil penilaian yang diperolehnya.

---

<sup>9</sup> Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2005, hal. 223

4. Hasil penilaian yang dilakukan secara berkala itu terdokumentasikan dengan rapi dalam arsip kepegawaian setiap orang sehingga tidak ada informasi yang hilang, baik yang bersifat menguntungkan maupun merugikan pegawai.
5. Hasil penilaian prestasi kerja setiap orang menjadi bahan yang selalu turut dipertimbangkan dalam setiap keputusan yang diambil mengenai mutasi pegawai, baik dalam arti promosi, alih tugas, alih wilayah maupun dalam pemberhentian tidak atas permintaan sendiri.

Kinerja dapat dilihat dari aspek hasil keluaran dan proses perilaku yang tergantung kepada jenis pekerjaan dan focus penilaian yang harus dilakukan. Penilaian dilaksanakan tidak sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bisa diterima, juga harus diidentifikasi sehingga dapat dipakai untuk penilaian lainnya. Untuk itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki :

1. Standar Kinerja

Sistem penilaian memerlukan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Agar efektif standar perlu berhubungan dengan hasil yang diinginkan dari tiap pekerjaan. Penilaian setiap kinerja karyawan harus didasarkan pada kinerja nyata dari unsur yang kritis yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

2. Ukuran Kinerja

Evaluasi kinerja juga memerlukan ukuran/ standar kinerja yang dapat diandalkan yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja. Agar terjadi penilaian yang kritis dalam menentukan kinerja, ukuran yang handal juga hendaknya dapat dibandingkan dengan cara lain dengan standar yang sama untuk mencapai kesimpulan sama tentang kinerja sehingga dapat menambah reliabilitas system penilaian.

Menurut Hall dalam Ilyas (2001)<sup>10</sup> penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki kerja personel dalam organisasi. Penilaian kinerja dalam organisasi adalah proses ketika organisasi mengevaluasi hasil kerja atau prestasi kerja para pemegang jabatan. Penilaian kinerja sebagai kegiatan evaluasi terhadap kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerjasama, loyalitas, dedikasi, dan partisipasi sebagai kontribusi keseluruhan yang di berikan oleh setiap individu bagi organisasinya.

Penilaian kinerja adalah proses penyelusuran kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran system manajemen . Penilaian kinerja adalah proses menilai hasil karya personel dalam suatu organisasi melalui instrument penilaian kinerja.

Penilaian kinerja mencakup faktor – faktor antara lain :

- a. Pengamatan, yang merupakan proses menilai dan menilai perilaku yang ditentukan oleh system pekerjaan.
- b. Ukuran, yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja seorang personel dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan untuk personel tersebut.
- c. Pengembangan, yang bertujuan untuk memotivasi personel mengatasi kekuarangan dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya.

Penilaian Kinerja biasanya dilakukan sekali setahun. Cara penilaiannya adalah dengan membandingkan hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan itu dengan uraian pekerjaan atau dengan pekerjaan sejenis lainnya yang telah dilaksanakan oleh personel lainya dalam jangka waktu satu tahun.

---

<sup>10</sup> Ilyas, Kinerja, Teori, Penilaian dan Penelitian, Cetakan Kedua, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan, FKM UI, Jakarta, 2001, Hal. 111

Menurut John Soeprihanto (2000)<sup>11</sup> penilaian pelaksanaan pekerjaan atau penilaian prestasi kerja (*appraisal of performance*) adalah suatu system yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya masing – masing secara keseluruhan serta merupakan suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan prestasi kerja para karyawan secara rutin dan teratur sehingga sangat bermanfaat bagi pengembangan karier karyawan yang dinilai maupun perusahaan secara keseluruhan.

### **2.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Tujuan penilaian prestasi kerja adalah untuk mengetahui apakah karyawan telah berkerja sesuai dengan standar -standar yang telah ditentukan sebelumnya. Berdasarkan pada tingkat kepentingannya, maka penilaian prestasi kerja bertujuan untuk :

a. Meningkatkan kemampuan karyawan

Dengan diketahuinya peringkat keberhasilan setiap karyawan, maka akan terdorong keinginan untuk selalu meningkatkan prestasi karyawan yang merasa memiliki kemampuan yang kurang dibanding rekan kerja yang lain tentu akan berupaya keras mencapai prestasi yang terbaik. Syarat tercapainya tujuan ini adalah adanya alat-alat motivasi atau semacam punishment dan reward bagi setiap karyawan.

b. Identifikasi faktor penghambat kinerja

Penilaian prestasi kerja diharapkan akan dapat diperoleh informasi mengenai mengapa seorang karyawan memiliki perbedaan dalam hal kemampuan walaupun memiliki fasilitas kerja dan gaji yang sama. Dan juga menemukan kendala terberat yang menghambat pencapaian prestasi yang diharapkan.

---

<sup>11</sup> John Soeprihanto, Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan, BPEF, Yogyakarta, 2000, hal. 21

c. Menetapkan kebijakan strategis

Hasil akhir dari penilain prestasi kerja adalah membantu manajemen untuk merummuskan kebijakan- kebijakan dalam rangka peningkatan kinerja karyawan secara khusus dan organisasi pada umumnya. Sebuah kebijakan akan memiliki nilai strategis apabila kebijakan tersebut dapat membawa kepada perubahan- perubahan, seperti semakin meningkatnya produktivitas karyawan dan inimnya faktor penghambat dalam mencapai prestasi kerja.

Sedangkan penilain kinerja pada dasarnya mempunyai dua tujuan utama yaitu :

1. Penilain Kemampuan Personel

Merupakan tujuan yang mendasar dalam rangka penilaian personel secara individual, yang dapat digunakan sebagai informasi untuk penilaian efektivitas manjeman sumber daya manusia.

2. Pengembangan Personel

Sebagai informasi untuk pengambilan keputusan untuk pengembangan personel seperti promosi, mutasi, rotasi, terminasi, dan penyesuaian kompensasi.

Secara spesifik penilaiann kinerja bertujuan antara lain untuk :

1. Mengenali SDM yang perlu dilakukan pembinaan

Kegiatan penilaian kinerja adalah membandingkan hasil karya yang dilakukan personel dengan standar prestasi kerja yang telah ditetapkan sebelumnya. Apabila dalam penelitian terdapat hasil yang belum dicapai oleh personel, maka dilakukan pembinaan oleh pimpinan. Pada perinsipnya pimpinan perlu mengenali personel yang ada dalam pembinaannya, untuk dilakukan pembinaan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja.

2. Menentukan criteria tingkat pemberian kompensasi

Dengan angka – angka dan nilai yang diperoleh dari penilaian kinerja, maka dapat ditentukan peringkat pemberian kompensasi untuk personel yang bersangkutan sesuai dengan prestasi kerja yang dicapainya.

3. Memperbaiki Kualitas Pelaksanaan Perkerjaan

Dari hasil penilaian Kinerja dapat diketahui kira – kira kelemahan yang dipunyai oleh seorang personel, apabila kualitas dan kuantitas pelaksanaan perkerjaan selama ini ternyata di bawah standar, maka personel tersebut perlu untuk mendapatkan bimbingan dan perhatian khusus untuk meningkatkan kinerja secara berkesinambungan.

4. Bahan Perencanaan SDM masa datang

Dari hasil penilaian kinerja yang dilakukan terhadap para personel, pimpinan dapat membuat perencanaan SDM untuk pelatihan dan peningkatan karier personel pada organisasi. Hasil penilaian dapat digunakan untuk pengembangan SDM dan dapat digunakan untuk menentukan posisi SDM tersebut.

5. Memperoleh Umpan Balik Hasil Prestasi

Dari hasil penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan terhadap masing– masing personel, dapat digunakan untuk mengembangkan SDM. Disamping itu juga dapat untuk memperbaiki kondisi kerja yang selama ini mungkin belum mendukung tercapainya prestasi kerja yang tinggi bagi yang bersangkutan dan juga penting untuk digunakan sebagai bahan umpan balik tentang prestasi kerja yang bersangkutan.

Trinton PB (2005)<sup>12</sup> tujuan dilakukanya penilaian kinerja berdasarkan periode waktunya adalah sebagai berikut :

1. Untuk memberikan dasar bagi rencana dan pelaksanaan pemberian penghargaan bagi karyawan atas kinerja pada periode waktu sebelumnya ( *to reward past performance* )
2. Untuk memotivasi agar pada periode waktu yang akan datang kinerja seorang karyawan dapat ditingkatkan ( *to motivate future performance improvemen* )

---

<sup>12</sup> trinton PB, *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Tugu, Jakarta, 2005, hal. 95

### 2.1.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Manfaat penilaian kinerja yaitu ;

- a. Posisi tawar. Untuk memungkinkan manajemen melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buru ( kalau ada ) atau langsung dengan karyawan
- b. Perbaikan kinerja. Umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan , maner, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningakatakn atau memperbaiki nerja karyawan.
- c. Penyesuaian kompensasi. Penilaian kinerja membantu mengambil keputusan dalam penyesuaian ganti – rugi, menentukan siapa yang perlu dinaikan upah, bonus atau kompensasi lainnya.
- d. Keputusan penempatan. Membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengatisipasi kinerja.
- e. Pelatihan dan pengembangan. Kinerja buruk mengindikasikan adanya suatu kebutuhan untuk latihan, kinerja baik mencerminkan adanya potensi yang belum digunakan dan harus dikembangkan.
- f. Perencanaan dan pengembangan karier. Umpan balik penilaian kinerja dapat digunakan sebagai panduan dalam perencanaan dan pengembangan karier karyawan.
- g. Evaluasi proses staffing. Prestasi kerja yang baik atau buruk mencerminkan kekuatan atau kelemahan prosedur staffing departemen SDM.
- h. Defisiensi proses penempatan karyawan. Kinerja yang baik atau jelek mengisyaratkan kekuatan atau kelemaha dalam prosedur penempatan karyawan didepartemen sumber daya manusia.
- i. Kesalahan dalam merancang perkerjaan. Jika uraian perkerjaan tidak tepat apa bila tidak lengkap, wewenang dan tanggung jawab tidak seimbang, jalur pertanggungjawaban kabur dan berbagai kelemahan lainnya akan berakibat pada prestasi kerja ysng kurang memuaskan.

- j. Kesempatan kerja yang adil. Penilaian kerja yang akurat terkait dengan pekerjaan dapat memastikan bahwa keputusan penempatan internal tidak bersifat diskriminatif.
- k. Mengatasi tantangan – tantangan eksternal. Kadang – kadang kinerja dipengaruhi oleh factor diluar lingkungan pekerjaan, seperti keluarga, keuangan, kesehatan , atau hal lain seperti hal pribadi.

Sedangkan manfaat penilaian dan pengembangan ditujukan pada pekerjaan yang telah dan sedang dilakuakn personel. Adapun manfaat pengembangan dilakukan pada pengembangan mutu pekerjaan dimasa datang melalui :

1. Pemberian umpan balik terhadap hasil pekerjaan.
2. Memberikan personel untuk mengetahui kelebihan dan kekurangannya sendiri.
3. Memberikan kesempatan untuk meningkatkan keterampilan
4. Mengarahkan mereka untuk prestasi dimasa datang

Apabila penilaian prestasi kerja dapat dilakukan secara baik dan objektif maka akan dapat diperoleh manfaat- manfaat yang dapat dirasakan, baik oleh manajer sebagai penilai, karyawan yang dinilai, dan organisasi secara keseluruhan.

- a. Manfaat bagi manajer penilai

Dengan melakukan penilain secara objektif, penilai (manajer) akan mudah mengidentifikasi beberapa hal mengenai karyawan yang di nilai, seperti kekuatan dan kelemahan karyawan, beberapa masalah yang ada, masalah potensial, dan kebutuhan akan program pelatihan.

- b. Manfaat bagi karyawan

Karena yang dinilai itu adalah karyawan, maka karyawan akan memperoleh kesempatan untuk mengekspresikan pandangannya, mengetahui kekuatan dan kelemahan dirinya, memiliki kesempatan untuk mendiskusikan tujuan organisasi/ departemen, dan mengidentifikasi peranan dirinya.

c Manfaat bagi organisasi

Secara umum penilaian prestasi kerja karyawan akan mampu meningkatkan kinerja individu, meningkatkan ,kinerja departemen, adanya efisiensi, meningkatnya kualitas produksi/ pelayanan.

Manfaat lain yang diharapkan dengan adanya penilain prestasi kerja karyawan adalah ; mendorong peningkatan prestasi kerja yang dinilai, sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan , kompensasi, dapat digunakan untuk kepentingan mutasi, dipergunakan untuk menyusun program pendidikan dan pelatihan, serta membantu para karyawan menentukan rencana karier.

#### **2.1.4 Metode Penilaian Kinerja**

Metode penelitian yangn digunakan dalam penilaian kinerja (PK) tidak ada kesepakatan antara ahli yang satu deanga yang lain namun demikian pada dasarnya penilaian ini dapat dibedakan atas beberapa metode, yaitu :

a. Penilaian teknik essai

Pada metode ini, penilai menuliskan deskripsi tentang kelebihan dan kekurangan seorang personel, meliputi prestasi, kerjasama dan pengetahuan atasan melakukan pemeriksaan menyeluruh atas hasil kinerja bawahanya.

b. Penilaian komparasi

Pada metode ini, membandingkan hasil pelaksanaan perkerjaan seorang personel dengan personel yang lain yang melakukan perkerjaan sejenis.

c. Penialain daftar periksa

Metode ini menggunakan daftar periksa yang telah disediakan sebelumnya, biasanya komponen – komponen tingkah laku dalam perkerjaan yang dinilai disusun dalam pertanyaan – pertanyaan singkat.

d. Penilaian langsung kelapangan

Penilaian kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat langsung dengan melihat pelaksanaan perkerjaan dilapangan. Si penilai harus mengetahui

apa yang harus dinilai dan dilihat. Dan dapat memberitahukan kepada personel apa kekurangan dan kelebihan dari pekerjaan yang dilakukan.

Kelebihan metode penilaian ini terletak pada :

1. Dapat dilaksanakan lebih obyektif berdasarkan penilaian kasaksian penilai
2. Kesalahan atau kekurangan dalam pelaksanaan pekerjaan dapat langsung diinformasikan sehingga tidak berulang
3. Dapat diketahui hal-hal yang positif dan negative dalam pelaksanaan pekerjaan.

Sedangkan kelemahannya antara lain ;

1. Memerlukan keahlian dari si penilai
  2. Memerlukan biaya yang lebih besar
  3. Tidak semua pejabat mempunyai waktu luang untuk melakukan penilaian langsung kelapangan terus-menerus
- e. Penilaian berdasarkan perilaku  
Penilaian kinerja yang berdasarkan uraian pekerjaan yang sudah disusun sebelumnya. Personel yang dinilai mendapat umpan balik dari hasil pekerjaannya dan mengetahui kelemahannya berdasarkan uraian pekerjaannya.
- f. Penilaian insiden kritikal  
Penerapan penilaian berdasarkan insiden kritis dilaksanakan oleh atasan melalui pencatatan atau perekamam peristiwa-peristiwa yang berkaitan dengan perilaku personel yang dinilai dalam melaksanakan pekerjaan. Menghendaki kerajinan atasan untuk selalu mencatat peristiwa baik positif maupun negat yang dapat digunakan pada akhir tahun.

Kelebihan penilaian ini anatar lain :

1. Dapat memberikan informasi lengkap tentang personel yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaannya
2. Dapat dijadikan standar penentuan pengembangan personal lebih lanjut.

Kelemahannya terletak pada :

1. Tidak semua atasan mempunyai waktu untuk mencatat segala peristiwa yang terjadi.
  2. Menghendaki ketekunan dan ketelitian yang tinggi untuk hal-hal yang perlu dicatat.
- g. Penilaian berdasarkan efektifitas
- Penilaian ini berdasarkan efektifitas (Effectiveness based evaluation) dengan menggunakan sasaran perusahaan sebagai indikasi penilaian perkerja (Manajemen Berdasarkan Sasaran) dalam metode MBS ini personel tidak dinilai bagaimana menggunakan waktunya dalam pelaksanaan perkerjaannya tetapi yang dinilai adalah apa yang telah dihasilkannya.

Kelebihan penilaian berdasarkan MBS :

1. Penilaian yang dilakukan lebih objektif dengan dikaitkan sasaran yang akan dicapai perusahaan.
2. Para personel dipacu untuk lebih berprestasi sesuai dengan uraian pekerjaan
3. Dapat lebih mengarahkan kemampuan personel dalam menghasilkan pekerjaan, sehingga tugas-tugas diarahkan kepada hal-hal yang mendukung sasaran perusahaan.
4. Memberi kesempatan bagi personel untuk menetapkan sasaran apa yang dikerjakan untuk dicapai.

Kelemahan yang lekat pada metode ini terlihat pada :

1. Para personel merasa dipaksa dan dikuras potensi untuk mencapai sasaran
2. Sulit bagi personel untuk menentukan mana yang penting dan mana yang tidak penting dalam melakukan pekerjaan.
3. Personel merasa tidak mempunyai kebebasan untuk bekerja tenang karena selalu diburu waktu.
4. Menuntut adanya ketelitian dan kecermatan dalam melaksanakan penilaian agar tidak merugikan personel.

h. Penilaian berdasarkan peringkat.

Metode ini berdasarkan pembawaan (*Trait Based Evaluation*) yang ditampilkan oleh personel. Dalam metode ini yang dinilai adalah unsure-unsur kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, prakarsa, kerjasama, kepemimpinan dan sebagainya.

Tatacara penilaian setiap unsur dalam metode ini dinyatakan dalam bentuk spectrum angka, yang masing-masing spectrum angka ditetapkan sebutannya. Kelemahan metode ini :

1. Mudah mempersiapkan model atau formatnya.
2. Dapat digunakan untuk menilai personel yang jumlahnya banyak.
3. Dapat digunakan oleh pimpinan pada peringkat manapun dalam perusahaan.

Kekurangannya terletak pada :

1. Sukar melepaskan penilai dari faktor subjektifitas.
2. Karena banyak spectrum angka, sering terjadi perbedaan penafsiran (interpretasi)
3. Unsur yang dinilai kadang-kadang kurang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

Metode penilaian kinerja diatas ada juga penggunaan daftar penilaian pekerjaan (DP3) yang diterapkan dalam instansi pemerintahan. DP3 adalah suatu daftar yang memuat hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan calon atau pegawai yang dilaksanakan sebagai usaha untuk menjamin objektifitas pegawai atau personel berdasarkan system karier dan prestasi kerja. Hasil penilaian pekerjaan tersebut dituangkan dalam suatu daftar. Pejabat yang berwenang membuat penilaian ini adalah atasan langsung dari personel yang bersangkutan.

**Tujuan dan Manfaat Penilaian**

Mengacu pada SE. BAKN No. 02/SE/1980 bagian II poin 1 – 2, tujuan dari DP3 ialah untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS berdasarkan sistem karier dan sistem

prestasi kerja. Ini mengandung arti bahwa tujuan yang ingin dicapai dengan dilakukannya penilaian prestasi kerja adalah :

1. Sebagai sumber data untuk administrasi kepegawaian seperti perencanaan kepegawaian dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi organisasi yang bersangkutan;
2. Untuk memberikan konseling kepada pegawai;
3. Memberikan umpan balik yang mendorong kearah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki ataupun meningkatkan kualitas kerja pegawai;

Sesuai dengan tujuannya, maka DP3 harus dibuat seobyektif dan seteliti mungkin berdasarkan data yang tersedia. Untuk itu, maka setiap pejabat yang berwenang membuat DP3, berkewajiban membuat dan memelihara catatan mengenai PNS yang berada dalam lingkungannya masing-masing.

Hasil dari penilaian prestasi kerja yang terdokumentasi ini yang paling banyak digunakan ialah untuk kebutuhan rewards financial, promosi, mutasi dan demosi, serta untuk pelatihan, perencanaan SDM seperti proyeksi jumlah dan mutu karyawan yang dibutuhkan. Atas dasar penilaian yang dilaksanakan secara akurat dan ditindaklanjuti dengan berbagai bentuk pengembangan pegawai yang tepat maka apa yang menjadi tujuan yang ingin dicapai atas diadakannya penilaian tersebut yaitu untuk bisa terciptanya kesempurnaan Aparatur Negara yang memiliki tingkat kompetensi yang tinggi dalam bidang tugasnya masing-masing dan disertai dengan adanya moral dan prilaku pegawai yang mencerminkan sikapnya sebagai Abdi Negara dan Abdi Masyarakat, maka akan bisa terwujud.

### 2.1.5 Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja

Mangkuprawira (2007)<sup>13</sup> Kinerja merupakan suatu konstruksi multi dimensi yang mencakup banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor tersebut terdiri atas faktor instrinsik karyawan atau kemampuan dan ekstrinsik yaitu kepemimpinan, sistem, tim dan situasional.

- a. Faktor kemampuan meliputi unsur pengetahuan, keterampilan, kepercayaan diri dan komitmen yang dimiliki oleh individu karyawan.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek kualitas manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja kepada karyawan.
- c. Faktor situasional (tuntutan tugas ), meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.
- d. Faktor Tim, meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- e. Faktor sistem, meliputi system kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.

Menurut Ilyas (2001),<sup>14</sup> Unsur-unsur pelaksanaan pekerjaan yang dinilai dalam DP3 ada 8 macam, yaitu :

#### 1. Unsur Kesetiaan

Kesetiaan adalah tekad dan kesanggupan mentaati, melaksanakan, dan mengamalkan sesuatu yang dpatuhi dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab. Tekad dan kesanggupan itu harus dibuktikan dalam sikap dan tingkah laku sehari-hari serta dalam pelaksanaan tugas.

---

<sup>13</sup> Mangkuprawira, (2007), Op. Cit, hal. 155

<sup>14</sup> Ilyas, Kinerja, Teori, Penilaian dan Penelitian, Cetakan Kedua, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan, FKM UI, Jakarta, 2001, Hal. 111

## 2. Unsur Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil melaksanakan pekerjaan yang dicapai oleh seorang personel dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Prestasi kerja seorang personel ini dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, kesungguhan dan lingkungan kerja.

## 3. Unsur Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah kesanggupan seorang personel dalam menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan baik, tepat waktu serta berani mengambil risiko untuk keputusan yang dibuat atau tindakan yang dilakukan.

## 4. Unsur Ketaatan

Ketaatan adalah kesanggupan seorang personel untuk mentaati segala peraturan kedinasan yang berlaku, dan mentaati perintah dinas yang diberikan atasan yang berwenang, serta sanggup tidak melanggar larangan yang ditentukan.

## 5. Unsur Kejujuran

Kejujuran merupakan sikap mental yang keluar dari dalam diri manusia sendiri. Ia merupakan ketulusan hati dalam melaksanakan tugas dan mampu untuk tidak menyalahgunakan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

## 6. Unsur Kerjasama

Kerjasama merupakan kemampuan mental seorang personel untuk dapat bekerja bersama-sama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan.

## 7. Unsur Prakarsa

Prakarsa merupakan terjemahan dari initiative. Ia merupakan kemampuan seorang personel untuk mengambil keputusan, langkah-langkah, serta melaksanakannya, sesuai dengan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas pokok tanpa menunggu perintah atasan

## 8. Unsur Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seorang personel untuk mempengaruhi dan meyakinkan orang lain, sehingga orang-orang tersebut dapat digerakkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada. Oleh sebab itu tidak semua personel dituntut mempunyai kepemimpinan seperti ini.

### 2.2. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan yang sulit didefinisikan karena setiap individu mempunyai tingkat kepuasan tidak sama, yang akan berbeda tergantung dengan system nilai yang berlaku pada dirinya.

Veithzal Rivai (2008)<sup>15</sup> kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja juga adalah sikap umum yang merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap factor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan social individu di luar kerja.

Dari batasan-batasan tersebut dapat dinyatakan bahwa pegawai akan merasa puas bekerja apabila aspek-aspek dirinya mendukung dan apabila aspek-aspek tersebut tidak mendukung, pegawai tersebut tidak akan merasa nilai yang berlaku pada diri masing-masing. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, makin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Menurut Wibowo (2008),<sup>16</sup> Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Greenberg dan Baron (Wibowo, 2008), Mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negative yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. Sementara itu Vecchio

---

<sup>15</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, 2008, hal. 249

<sup>16</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hal. 299

(Wibowo, 2008)<sup>17</sup> menyatakan keuasan kerja sebagai pemikiran, perasaan, dan kecenderungan tindakan seseorang yang merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaan.

Menurut Husein Umar (2005),<sup>18</sup> kepuasan kerja merupakan penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya. Jadi, kepuasan kerja sebagai sekumpulan perasaan menyenangkan dan tidak menyenangkan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja dipandang sebagai perasaan senang atau tidak senang yang relative, yang berbeda dari pemikiran objektif dan keinginan perilaku.

Karena perasaan terkait dengan sikap seseorang, maka kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai sebuah sikap karyawan yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi dimana mereka berkerja, lebih lanjut kepuasan kerja merupakan salah satu komponendari kepuasan hidup. Pendapat lain mengatakan kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap perkerjaan seseorang, selisih antara ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima, kejelasan tugas, umpan balik dan keberhasilan tugas. Faktor - faktor perkerjaan spesifik antara lain adalah kondisi kerja, upah, kesempatan berkembang untuk maju, penialian prestasi kerja, pengawasan. Faktor- faktor yang berasal dari individu antara lain kebutuhan, motivasi, tingkat aspirasi. Sedangkan faktor-faktor diluar perkerjaan yang juga harus dipertimbangkan adalah individu di luar perkerjaannya dengan rekan- rekannya atau dalam kehidupan berorganisasi.

---

<sup>17</sup> Ibid

<sup>18</sup> Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005, hal. 36

### 2.2.1 Arti pentingnya Kepuasan Kerja

Secara histories terhadap asumsi bahwa pekerja yang puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan prestasi kerja yang lebih baik, namun pedapat ini disangkal oleh Lawyer and Ledford dalam Husein Umar (2005)<sup>19</sup> menyatakan bahwa hubungan yang positif antara tingginya kepuasan dan peningkatan performance kerja tidak selalu dapat dibuktikan secara bermakna.

Walaupun dikatakan tidak ada hubungan yang bermakna antara tingginya kepuasan kerja dengan performa pegawai, manajer pengembangan sumber daya manusia harus menaruh perhatian pada kepuasan kerja. Penelitian menunjukkan erat hubungannya antara kepuasan kerja dengan tingkat pertukaran pegawai. Lebih lanjut dinyatakan bila tingkat kepuasan kerja tinggi, maka pertukaran pegawai rendah. Hal sebaliknya berlaku, yakni turn over yang tinggi mengindikasikan kepuasan kerja yang rendah.

Demikian pula halnya pengawasan, pegawai yang kurang puas cenderung menunjukkan absensi yang tinggi. Lebih lanjut, kepuasan kerja merupakan salah satu komponen dari kepuasan hidup. Sehingga menjadi hal yang sangat penting untu diperhatikan dalampengembangan dan pemeliharaan tenaga kerja. Karena bila karyawan tidak mendapatkan kepuasan dari perkerjaanya, maka motivasi mereka akan turun, absensi dan keterlambatan meningkat dan menjadi semakin sulit untuk berkerja sama dengan mereka atau mengadakan suatu perubahan penting. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dari seseorang akan ikut menjadi penentu kelangsungan operasional suatu perusahaan.

---

<sup>19</sup> Ibid

### 2.2.2 Teori-teori kepuasan

Teori kepuasan kerja berdasarkan pada teori motivasi yang dikembangkan oleh pakar psikologi. Ada tiga macam teori kepuasan kerja yang sering digunakan yaitu :

#### 1. Teori dua faktor (*Two Factor Theory*)

Teori ini dikembangkan oleh Frederick Herzberg dalam Sri Budi Cantika Yuli, mengatakan bahwa kepuasan kerja tergantung pada 2 hal yaitu “hygiene issues” (Kebijakan perusahaan dan administrasi, supervise/pengawasan, salar/gaji, hubungan antar manusia dan kondisi) dan motivator (pekerjaan itu sendiri, pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, kesempatan untuk promosi). Hygiene issues disebut dissatisfier adalah apa yang membuat pekerja tidak puas dan motivators disebut satesfiers adalah apa yang membuat pekerja puas terhadap pekerjaannya. Herzberg berpendapat bahwa manajer ingin memberikan motivasi pada bawahannya yang perlu ditekankan adalah faktor-faktor motivasional yang bersifat intrinsic. Implikasi dari teori ini bahwa seorang pekerja mempunyai persepsi berkarya tidak sekedar mencari nafkah, akan tetapi sebagai wadah untuk memuaskan berbagai kepentingan dan kebutuhannya.

#### 2. Teori Ketidaksesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini dipelopori oleh Porter dalam Syptak et.al. yang mendefinisikan kepuasan kerja sebagai selisih (*discrepancy*) antara keinginan (*expectation*) dengan apa yang menurut persepsinya adalah harapan yang semestinya diperoleh melalui pekerjaannya. Dengan begitu orang akan merasa puas bila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya dengan kenyataan, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Apabila apa yang diperoleh lebih besar dari apa yang diinginkan, maka disebut discrepancy yang positif (*positive discrepancy*). Sebaliknya makin jauh dari kenyataan yang dirasakan dibawah standar minimum sehingga menjadi *negative discrepancy*, maka semakin besar ketidakpuasan seseorang terhadap pekerjaan. Pengalaman kepuasan

yang dialami seseorang akan diterapkan pada penilaian individu dimasa mendatang terhadap penilaian penghargaan dan oleh karena itu akan mempengaruhi prestasi kerja dan kepuasan diwaktu yang akan datang.

### 3. Teori Keadilan (*Equaty theory*)

Teori keadilan (*equaty*) dinyatakan bahwa satu hal penting dalam proses kognitif adalah melibatkan orang melihat sekitarnya dan memperhatikan apakah orang lain sudah melakukan pekerjaan mereka dan apakah penghargaan yang ia terima sesuai dengan pekerjaan yang sudah dilaksanakan. Proses perbandingan social yang diikuti dengan consensus terhadap *fairness* dan *equaty*. Teori *equaty* sebagai satu kerangka yang paling digunakan untuk memotivasi pekerja.

#### 2.2.3. Faktor-faktor Kepuasan Kerja

Menurut Siagian (2005)<sup>20</sup> Kepuasan kerja memiliki empat faktor sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sejauhmana pekerja memberikan kemungkinan memberikan belajar dan kesempatan menerima tanggung jawab.
2. Kepuasan terhadap penyelia (supervisor), sejauhmana kemampuan teknis dalam manajerial penyelia dapat memberikan pengarahan dan perhatian terhadap karyawan.
3. Kepuasan terhadap promosi, sejauhmana suatu pekerjaan memungkinkan untuk memberikan promosi dan kemajuan bagi karyawan yang bersangkutan.
4. Kepuasan terhadap kompensasi, seseorang akan merasa puas apabila merasakan penghargaan yang diterima adalah wajar dan sesuai dengan upaya kerja yang dilakukan serta sesuai dengan apa yang dilakukan oleh rekan sekerjanya.

Sedangkan menurut *Job Descriptive Index* (dalam Husein Umar, 2005), faktor penyebab kepuasan kerja adalah :<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Siagian *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 293

1. Bekerja pada tempat yang tepat
2. Pembayaran yang sesuai
3. Organisasi dan manajemen
4. Supervisi pada pekerjaan yang tepat
5. Orang yang berada pada tempat yang tepat

Faktor-faktor yang ikut menentukan kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Faktor hubungan antar karyawan ;
  - Hubungan langsung antara karyawan dan manajer
  - Faktor psikis dan kondisi kerja
  - hubungan social diantara karyawan
  - sugesti dari teman kerja
  - emosi dan situasi kerja
- b. Faktor individu, misalnya ; sikap umur dan jenis kelamin
- c. Faktor-faktor luar, yaitu hal-hal yang berhubungan dengan; keadaan keluarga karyawan, rekreasi, dan pendidikan.

### **2.2.5 Efek kepuasan pada kinerja karyawan**

Efek Kepuasan Kerja pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

#### 1. Kepuasan dan Produktivitas

Pandangan awal mengenai hubungan kepuasan dan kinerja pada hakekatnya dapat diringkas dalam pernyataan “ seorang pekerja yang bahagia adalah seorang pekerja yang produktif “. Tetapi keyakinan akan perkerja bahagia didasarkan lebih pada khayalan dari pada bukti nyata. Suatu tinjauan ulang yang seksama dari riset itu menyatakan bahwa jika ada hubungan yang positif antara kepuasan dengan produktifitas, korelasi-korelasi secara konsisten rendah, Laffaldano and Muchinsky (1985). Korelasi kepuasan dan kinerja lebih kuat untuk karyawan tingkat lebih tinggi. Jadi kita mungkin mengharapkan hubungan akan lebih relevan untuk individu-individu dalam posisi professional, penyelia, dan manajerial. Riset terakhir memberikan dukungan yang

---

<sup>21</sup> Ibid

diperbarui untuk hubungan yang murni antara kepuasan dan kinerja. Bila data kepuasan dan produktivitas dikumpulkan untuk organisasi itu sebagai keseluruhan, bukanya pada tingkat individual, kita temukan bahwa organisasi – organisasi dengan karyawan yang lebih terpuaskan cenderung lebih efektif dari pada organisasi – organisasi dengan karyawan yang kurang terpuaskan.

## 2. Kepuasan dan Kemangkiran

Kita jumpai suatu hubungan yang secara konsisten negative antara kepuasan dengan kemangkiran, tetapi korelasi itu sedang saja, biasanya kurang dari 0,04. Sementara tentu masuk akal bahwa karyawan yang tidak puas lebih besar kemungkinan tidak kerja, factor-faktor lain mempunyai dampak pada hubungan itu dan mengurangi koefisien korelasi.

Sedangkan menurut Siagian (2005)<sup>22</sup>, efek kepuasan Kerja pada kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

### 1. Kepuasan kerja dan Kemangkiran

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan oleh para ahli serta pengalaman banyak organisasi terlihat bahwa terdapat korelasi kuat antara kepuasan kerja dengan tingkat kemangkiran. Artinya telah terbukti bahwa karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya akan rendah tingkat kemangkirannya. Dengan demikian, salah satu cara yang paling efektif untuk mengurangi tingkat kemangkiran karyawan adalah meningkatkan kepuasannya.

### 2. Kepuasan Kerja dan Keinginan Pindah

Bahwa salah satu factor penyebab timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan pada tempat berkerja sekarang. Sebab-sebab ketidakpuasan itu dapat beranekaragam seperti : penghasilan rendah atau dirasakan kurang memadai, kondisi kerja yang kurang memuaskan, hubungan yang tidak serasi, baik dengan atasan maupun dengan para rekan sekerja, perkerjaan yang tidak sesuai dan berbagai factor lainnya.

---

<sup>22</sup> Ibid

Berarti terdapat korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat atau lemahnya keinginan pindah pekerjaan.

### **Dampak ketidapuasan pada kinerja karyawan**

Sebagai kosekuensi dari perilaku tidak puas (dampak ketidak puasan kerja) dapat disebutkan sebagai berikut :

- a. Keterlibatan dalam pekerjaan yang rendah
- b. Ketidak hadiran yang tinggi
- c. Banyaknya karyawan yang minta berhenti
- d. Munculnya penyakit dan gejala stres
- e. Prestasi kerja menurun

4 respon yang berbeda satu sama lain yaitu, konstruktif/destruktif dan aktif/pasif. Respon ini didefinisikan sebagai berikut :

- a. Eksit : perilaku yang mengarah untuk meninggalkan organisasi. Mencakup pencarian suatu posisi baru maupun meminta berhenti.
- b. Suara (*voice*) : dengan aktif dan konstruktif mencoba memperbaiki kondisi. Mencakup sarana perbaikan, membahaskan problem – problem dengan atasan, dan memberi bentuk kegiatan serikat buruh.
- c. Kesetiaan (*loyalty*) : pasif tetapi optimis menunggu membaiknya kondisi. Mencakup berbicara membela organisasi menghadapi kritik dari luar dan mempercayai organisasi dan manajemennya untuk “melakukan yang tepat”.
- d. Pengabaian (*neglect*) : secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk kemangkiran atau datang terlambat secara kronis, upaya yang dikurangi, dan tingkat kekeliruan yang meningkat.

### 2.3 Kepemimpinan

Menurut Stoner dikutip oleh Husein Umar (2005)<sup>23</sup> Kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Pemimpin merupakan orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin dan produktivitas jika bekerjasama dengan orang, tugas, dan situasi agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Veithzal Rivai (2008),<sup>24</sup> Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan dapat diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pimpinan satuan kerja untuk mempengaruhi perilaku orang lain, terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangan nyata dalam mencapai tujuan organisasi.

Oleh karena itu, kepemimpinan itu pada hakekatnya adalah :

- a. Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin pada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- b. Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerjasama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.
- c. Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

Fungsi kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu :

1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin

---

<sup>23</sup> Husein Umar, *Riset Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2005, hal. 31

<sup>24</sup> Veithzal Rivai, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada, 2008 hal 68

2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.

Karakter pimpinan yang disukai bawahan yaitu :1. Sifat tugas bawahan misalnya perhatian pimpinan mungkin menambah motivasi dan kepuasan bawahan, 2. sistem wewenang formal organisasi yang menjelaskan tindakan mana yang disetujui dan tidak di setujui oleh pemimpin, 3. Kelompok kerja bawahan.

Gaya kepemimpinan dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya Kepemimpinan dibagi dalam dua dimensi yaitu dimensi tugas dan dimensi manusia.

Dimensi tugas disebut mengarahkan, berorientasi pada produk dan berujung pada gaya kepemimpinan otokratis, sedangkan dimensi manusia, berhubungan dengan istilah mendukung berorientasi pada bawahan dan berujung pada tipe kepemimpinan bebas kendali. Gaya Kepemimpinan dalam perilaku sangat berpengaruh terhadap iklim kerja. Kondisi iklim kerja akan mempengaruhi kondisi motivasi dan semangat kerja karyawan. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi atau unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam mencapai target kerja (bahkan memberikan *extra ordinary atau discretionary efforts*).

Sedangkan Covey membagi peran kepemimpinan menjadi 3 bagian yaitu:

1. *Pathfinding* (pencarian alur); peran untuk mentukan visi dan misi yang pasti
2. *Aligning* (penyelaras); peran untuk memastikan bahwa struktur, sistem, dan proses operasional organisasi memberikan dukungan pada pencapaian visi dan misi

3. *Empowering* (pemberdaya); peran untuk mengerakan semangat dalam diri orang-orang dalam mengungkapkan bakat, kecerdikan, dan kreativitas laten untuk mampu mengerjakan apapun dan konsisten dengan prinsip-prinsip yang disepakati

## 2.4 Tuntutan Tugas

Menurut Robbins (2006)<sup>25</sup> Tuntutan tugas adalah berbagai jenis tugas dalam pekerjaan merupakan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh seseorang. Namun dalam menjalankan tugas tersebut seseorang akan berusaha secara maksimal untuk dapat berprestasi. Dalam kenyataanya tidak menutup kemungkinan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya akan menyebabkan munculnya stress kerja bagi yang bersangkutan. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang faktor ini mencakup disain pekerjaan individu ( otonomi, keragaman tugas, tingkat otomatisasi ), kondisi kerja, tata letak kerja fisik, misalnya bekerja dalam kamar yang berjubal atau dalam lokasi terbuka sehingga terus menerus terjadi gangguan dapat meningkatkan kecemasan dan stress. Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas kecepataanya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stress. Tuntutan tugas akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misalnya: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, tingkat keterampilan.

Stress adalah suatu kondisi dinamis dimana seorang individu dihadapkan pada peluang, tuntutan. Stress sendiri tidak mesti buruk, meskipun biasanya dibahas dalam konteks negatif, stress juga memiliki nilai positif. Stress juga merupakan sebuah peluang ketika hal ini menawarkan potensi hasil. Banyak profesional memandang tekanan berupa beban kerja yang berat dan tenggat

---

<sup>25</sup> Robbins. Stephen (2006), *Perilaku Organisasi*, Edisi Indonesia, PT. INDEKS, Kelompok Gramedia, hal. 798

waktu yang mepet sebagai tantangan positif yang menaikkan mutu pekerjaan mereka dan kepuasan yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Stress adalah suatu masalah yang pasti akan dihadapi oleh setiap orang dalam kehidupan berkarya adalah stress yang harus diatasi, baik oleh karyawan sendiri tanpa bantuan orang lain, maupun dengan bantuan pihak lain seperti para spesialis yang disediakan oleh organisasi di mana karyawan bekerja.

Sumber-sumber potensial stress berasal dari 3 faktor yaitu: faktor lingkungan ( ketidak pastian ekonomi, ketidak pastian politik, perubahan teknologi ), faktor organisasi ( tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan antar personal ), faktor personal ( persoalan keluarga, persoalan ekonomi, keperibadian ). Stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran dan kondisi fisik seseorang . Stress yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidak mampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya, baik dalam arti lingkungan pekerjaan maupun luarnya, yang artinya akan berpengaruh pada prestasi kerjanya. Sedangkan menurut Siagian (2000),<sup>26</sup> Stress merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Stress dapat timbul sebagai akibat tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidak selarasan antara seseorang dengan lingkungannya. Dengan perkataan lain apabila sarana dan tuntutan tugas tidak selaras dengan kebutuhan dan kemampuan seseorang ia akan mengalami stress, biasanya stress semakin kuat apabila seseorang menghadapi masalah yang datangnya bertubi-tubi.

---

#### 2.4.1. Kesimpulan Teori yang dipakai sebagai variabel adalah :

1. *Variabel Kinerja*, teori yang diambil adalah menurut Ilyas (2001) hal 24 yaitu Unsur-unsur yang dipakai untuk menilai kinerja pegawai di ambil dari DP3 yang terdiri dari:
  - a. Unsur Prestasi Kerja
  - b. Unsur Tanggung jawab
  - c. Unsur Ketaatan
  - d. Unsur Kejujuran
  - e. Unsur Kerjasama
  - f. Unsur Prakarsa
2. *Variabel Kepuasan Kerja*, teori yang diambil adalah menurut Siagian (2005) hal 30 Kepuasan kerja memiliki empat faktor sebagai berikut:
  - a. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, sejauhmana pekerja memberikan kemungkinan memberikan belajar dan kesempatan menerima tanggung jawab.
  - b. Kepuasan terhadap penyelia (supervisor), sejauhmana kemampuan teknis dalam manajerial penyelia dapat memberikan pengarahan dan perhatian terhadap karyawan.
  - c. Kepuasan terhadap promosi, sejauhmana suatu pekerjaan memungkinkan untuk memberikan promosi dan kemajuan bagi karyawan yang bersangkutan.
  - d. Kepuasan terhadap kompensasi, seseorang akan merasa puas apabila merasakan penghargaan yang diterima adalah wajar dan sesuai dengan upaya kerja yang dilakukan serta sesuai dengan apa yang dilakukan oleh rekan sekerjanya.
3. *Variabel Kepemimpinan*, diambil dari teori menurut Rivai (2008) hal.34 kepemimpinan memiliki dua dimensi, yaitu :
  1. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat kemampuan mengarahkan (*direction*) dalam tindakan atau aktivitas pemimpin.

2. Dimensi yang berkenaan dengan tingkat dukungan (*support*) atau keterlibatan orang-orang yang dipimpin dalam melaksanakan tugas-tugas pokok kelompok atau organisasi.
4. *Variabel Tuntutan Tugas*, diambil dari teori menurut Robbins (2006) hal.36 Tuntutan tugas akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misal: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, tingkat keterampilan.

## 2.5 Kajian Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Menurut Sri Wahyuningsih,<sup>27</sup> bahwa Hubungan antara kepemimpinan, iklim organisasi dan pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai koefisien korelasi adalah sebesar (0,260). Dan menurut Cecep Budiman,<sup>28</sup> bahwa Hubungan motivasi dan kepemimpinan dengan kinerja Pejabat struktural dilingkungan SEKNEG terdapat hubungan/ korelasi yang positif (R: 0,470) dan signifikan ( $\alpha$ : 0,000), untuk kepemimpinan dengan kinerja terdapat hubungan yang positif (R:0,200) namun tidak signifikan ( $\alpha$ :0,10). Menurut Budiono Widagdo,<sup>29</sup> bahwa faktor kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai terdapat hubungann yang positif dan signifikan dengan koefisien korelasi (0,833). Sedangkan menurut Umami Ulfah,<sup>30</sup> bahwa hubungan yang bermakna dan signifikan antara semua dimensi kepuasan yaitu (kondisi kerja nilai  $\alpha$ : 0,013, peluang promosi nilai  $\alpha$ :0,048, pengawasan nilai  $\alpha$ : 0,018, finansial nilai  $\alpha$ :0,010) dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tangerang.

27 Sri Wahyuningsih, Hubungan antara Kepemimpinan, Iklim organisasi dan Pemberdayaan Karyawan dengan Kepuasan Kerja Karyawan Yayasan Pelita Ilmu tahun 2004, UI

28 Cecep Budiman, Hubungan Motivasi dan Kepemimpinan dengan Kinerja Pejabat Struktural dilingkungan SEKNEG tahun 2001, UI

29 Budiono Widagdo, Hubungan antara Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Iklim organisasi terhadap kinerja Ditjen HAM tahun 2004, UI

30 Umami Ulfah, Hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tangerang, tahun 2005, UI

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Kerangka Penelitian**

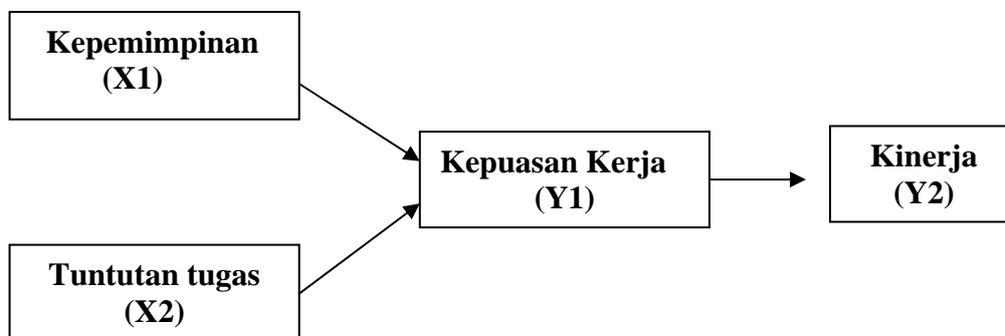
Untuk mempertahankan Kinerja yang sudah ada bukan lah hal yang mudah, dikarenakan kinerja organisasi sangat berpengaruh terhadap pencapaian visi dan misi suatu organisasi. Seperti kita ketahui Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, kinerja berasal dari performance, yang juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja, unjuk kerja/penampilan kerja, kinerja atau performance sebagai perbuatan, daya guna, prestasi, hasil pelaksanaan, penyelenggaraan dalam pelaksanaan tugas atau kewajiban. Dalam melakukan pengukuran kinerja karyawan dapat ditinjau dari tujuan organisasi itu sendiri. Pekerjaan memerlukan interaksi dengan rekan kerja dan atasan, mengikuti peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, hidup dengan kondisi kerja yang sering kurang ideal dan semacamnya. Kepuasan kerja adalah penilaian atau cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja merupakan variabel tergantung utama karena menunjukkan hubungan dengan faktor kinerja. Secara teoritis faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja antara lain, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap penyelia (supervisor), kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap kompensasi. Kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku dan budayanya. Jika gaya kepemimpinan sesuai dengan situasi yang dihadapi dalam organisasi atau unit kerja, maka akan membuat iklim kerja menjadi kondusif, dan pada akhirnya akan memberi motivasi yang tinggi bagi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam

mencapai target kerja (bahkan memberikan *extra ordinary* atau *discretionary efforts*)

Tuntutan tugas merupakan faktor yang terkait dengan pekerjaan seseorang dan dapat memberi tekanan pada orang jika tuntutan tugas kecepatannya dirasakan berlebihan dan dapat meningkatkan kecemasan dan stress. Stress sendiri tidak mesti buruk, meskipun biasanya dibahas dalam konteks negatif, stress juga memiliki nilai positif. Stress juga merupakan sebuah peluang ketika hal ini menawarkan potensi hasil. Banyak profesional memandang tekanan berupa beban kerja yang berat dan tenggang waktu yang mepet sebagai tantangan positif yang menaikkan mutu pekerjaan mereka dan kepuasan yang mereka dapatkan dari pekerjaan mereka. Tuntutan tugas akan dibentuk oleh karakter tugas yang bersangkutan misalnya: tingkat kesulitan, kondisi kerja, persyaratan kerja, tingkat keterampilan. Jadi antara kepemimpinan dan kepuasan kerja terdapat pengaruh yang kuat, begitupun antara tuntutan tugas terhadap kepuasan kerja sama-sama mempunyai pengaruh yang kuat.

Berdasarkan teori yang telah diuraikan diatas, maka terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja dengan variabelnya adalah kepuasan kerja, kepemimpinan, dan tuntutan tugas. Variabel-variabel tersebut dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini untuk mengetahui factor-faktor yang berhubungan secara signifikan baik secara parsial ataupun gabungan terhadap kinerja. Dari permasalahan dan tinjauan Pustaka maka dapat diketahui bahwa kinerja dan kepuasan dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan dan tuntutan kerja.

### KERANGKA PENELITIAN



Gambar : 3. Kerangka Konsep Penelitian

Dimana : X1 = Kepemimpinan

X2 = Tuntutan Tugas

Y1 = Kepuasan Kerja

Y2= Kinerja

### 3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pikir diatas dapat diajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga terdapat pengaruh antara kepemimpinan, dan tuntutan tugas terhadap kepuasan kerja di tiga puskesmas perawatan.
2. Diduga terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja di tiga puskesmas perawatan.

### 3.3. Desain Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kausalitas. Rancangan penelitian ini bermaksud mengungkapkan tentang kondisi variabel penelitian pada saat dilakukan. Jenis metode kausalitas yang digunakan adalah metode survei. Penelitian survei dapat disimpulkan sebagai penelitian yang diadakan untuk memperoleh fakta-fakta dari gejala-gejala yang ada dan mencari keterangan-keterangan secara

faktual. Menurut Suparmoko rancangan penelitian kausalitas adalah penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang benar mengenai sesuatu obyek<sup>1</sup>

Untuk menganalisis pengaruh tuntutan tugas, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja maka digunakan metode analisa regresi. Analisis regresi dilakukan untuk menguji hipotesis serta untuk menemukan hubungan kausal dengan menggunakan regresi berganda.

### **3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Definisi operasional variabel adalah penjelasan dari pengertian teoritis mengenai variabel, sehingga dapat diamati dan diukur dengan menentukan hal-hal yang diperlukan untuk mencapai tujuan tertentu.

Adapun definisi operasional variabel dalam penulisan ini adalah :

- 1) Tuntutan tugas adalah pekerjaan yang harus dilakukan oleh seseorang sebagai pegawai di Puskesmas.
- 2) Kepemimpinan adalah seseorang yang mempunyai jiwa pemimpin yang dapat menjadi contoh yang baik bagi bawahannya dapat memotivasi untuk mencapai tujuan, dapat mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budaya di puskesmas.
- 3) Kepuasan kerja adalah sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan penghargaan yang didapat atas hasil pekerjaannya.
- 4) Kinerja adalah merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan atau organisasi, berupa hasil kerja konkret yang dapat diamati dan dapat diukur.

Uraian dari masing-masing variabel penelitian ini adalah sebagai berikut

---

<sup>1</sup>Suparmoko, M, *Metode Penelitian Praktis (untuk ilmu-ilmu Sosial dan Ekonomi)*, cetakan keempat, (Yogyakarta, BPFE 2002), h. 82

Tabel : 3.1.Pengukuran operasional variabel Independent Kepemimpinan (X1)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Kepemimpinan</i> (Veithzal Rivai, 2003)	<i>1.Kemampuan mengarahkan (Direction)</i>	- Menjabarkan program kerja - Memberikan petunjuk yang jelas - Memberi umpan balik kinerja	Interval 1 - 5
	<i>2.Dukungan (Support)</i>	- Memberi dukungan dan bimbingan - Inspirator - Dorongan dan penghargaan atas inovasi - Arahan kepada tim kerja - Dukungan bagi keberhasilan pencapaian tugas	Interval 1 – 5

Tabel: 3.2.Pengukuran operasional variabel IndependentTuntutan Tugas (X2)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Tuntutan Tugas</i> (Robbins, 2006)	<i>1.Tuntutan Tugas</i>	- Tingkat Kesulitan - Kondisi Kerja - Persyaratan Kerja - Tingkat Kelayakan	Interval 5- 1

Tabel : 3.4. Pengukuran operasional variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Kepuasan Kerja</i> (Siagian, 2005 )	1. <i>Kondisi Kerja</i>	- Kondisi penerangan - Suasana Kerja	Interval 1 – 5
	2. <i>Peluang Promosi</i>	- Kebijakan promosi dan peluang promosi (kenaikan pangkat atau jabatan) - Kesempatan yang diberikan untuk meningkatkan karier - Kejelasan atasan dalam memberikan peringatan kepada pegawai	Interval 1 – 5
	3. <i>Pengawasan</i>	- Objektifitas atasan dalam menilai prestasi pegawai - Bimbingan yang diberikan atasan pada pegawai - Kesiediaan atasan untuk menyediakan waktu bagi pegawai yang mengemukakan keluhan	Interval 1 – 5
	4. <i>Finansial</i>	- Kesesuaian insentif yang saya terima dengan pendidikan saya - Kesesuaian insentif yang saya terima dengan masa kerja saya - Kesesuaian insentif yang saya terima dengan tanggung jawab saya - Kesesuaian insentif yang saya terima dengan prestasi kerja saya	Interval 1 – 5

Tabel : 3.3. Pengukuran operasional variabel Kinerja ( Y2 )

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
<i>Kinerja</i> (Yaslis Ilyas,2001)	<i>1. Prestasi Kerja</i>	- melaksanakan tugas secara efisien dan efektif - hasil kerja	Interval 1 – 5
	<i>2. Tanggung Jawab</i>	- dapat menyelesaikan tugas - mengutamakan kepentingan tugas dari pada pribadi dan golongan	Interval 1 – 5
	<i>3. Ketaatan</i>	- mentaati perintah kedinasan - taat kepada ketentuan jam kerja. - memberikan pelayanan terhadap masyarakat	Interval 1 – 5
	<i>4. Kejujuran</i>	- tidak menyalah gunakan wewenang - melaporkan hasil kerja pada atasan	Interval 1 – 5
	<i>5. Kerjasama</i>	- mau peduli terhadap tugas orang lain - bersedia menerima pendapat orang lain - mampu berkerja bersama-sama dengan orang lain	Interval 1 – 5
	<i>6. Prakarsa</i>	- tidak menunggu petunjuk atau perintah dari atasan dapat mengambil keputusan - mencari tata cara kerja yg baru yang efisien dan efektif - dapat memberikan saran yang baik kepada atasan diminta atau tidak diminta.	Interval 1 – 5

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data dan Pengambilan Sampel

#### 3.5.1. Teknik Pengumpulan Data

Dalam melakukan penelitian penulis mengumpulkan data-data untuk mendukung penelitian ini, adapun metode pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut:

##### 1) Studi Kepustakaan

Pengumpulan data yang dilakukan dengan cara membaca, mengutip baik secara langsung maupun tidak langsung dari buku-buku, literatur-literatur yang bersifat ilmiah dan berhubungan langsung dengan topik yang diteliti, juga adanya bahan referensi dan data-data yang diperoleh dari Puskesmas Pamulang, Puskesmas Mauk, dan Puskesmas Konjo.

##### 2) Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data melalui sejumlah pertanyaan yang disusun sedemikian rupa sehingga mudah diisi. Tujuan pokok pembuatan kuesioner adalah untuk memperoleh informasi yang relevan dengan penelitian ini. Sifatnya tertutup dalam bentuk pertanyaan yang dibagi dalam lima bagian. Pertanyaan merupakan pilihan berganda atau *multiple choice* dimana jawaban untuk setiap pertanyaan telah disediakan dan responden tinggal memilih salah satu jawaban yang paling tepat dari lima jawaban yang tersedia. Analisis kuesioner dilakukan dengan memberikan nilai dari hasil kuesioner berdasarkan ranking atau Skala Likert dengan bobot nilai sebagai berikut :<sup>2</sup>

a. Sangat Setuju dengan bobot	=	5
b. Setuju dengan bobot	=	4
c. Kurang Setuju dengan bobot	=	3
d. Tidak Setuju dengan bobot	=	2
e. Sangat Tidak Setuju dengan bobot	=	1

---

<sup>2</sup> Sugiyono, Metode Penelitian Bisnis (Bandung: Alpha, 2004), h. 64

Oleh karena itu data utama penelitian ini diambil dari penyebaran kuesioner untuk mendapatkan data primer yang hanya dalam kurun waktu tertentu saja, maka datanya berbentuk *cross section*.

### **3.5.2. Populasi dan Sampel**

#### **a. Populasi**

Populasi adalah keseluruhan pegawai Puskesmas dengan Perawatan di Kabupaten Tangerang sebanyak 6 Puskesmas dengan jumlah pegawai 300 pegawai.

#### **b. Sampel**

Teknik pengambilan sampel yang dilakukan di sini adalah Purposive sampling, Sugiyono (2003) , yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan hanya pada puskesmas yang akan mendapatkan Sertifikasi ISO 9001-2000 sebanyak 3 Puskesmas dengan jumlah pegawai 150 responden.

### **3.6. Uji Kualitas Data**

Sebelum instrumen penelitian yang berupa angket disebarkan kepada responden, terlebih dahulu diadakan uji coba. Uji coba dilakukan untuk mengetahui tingkat kehandalan yang memadai dan dikenal dengan istilah validitas. Suatu alat ukur dikatakan valid jika alat ukur itu apa yang harus diukur, sedang alat ukur dikatakan reliabel bila mengukur suatu gejala pada waktu berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi dapat dikatakan bahwa validitas berhubungan dengan tingkat konsistensi.

Adapun untuk mencari validitas dan reliabilitas instrumen digunakan sampai 30 orang sebagai Try Out kuesioner untuk menjangkau data kemudian dianalisis dengan komputer program SPSS 13.0, guna mendapat hasil analisa yang lebih akurat bila dibandingkan dengan manual. Adapun perumusan uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut :

### 3.6.1. Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kesahihan suatu instrumen, dikatakan valid jika mampu mengukur apa yang diinginkan atau dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Untuk Variabel Time Pressure dan Pengalaman digunakan rumus statistika Koefisien Korelasi Product Moment dari Pearson yang diolah dengan SPSS.

Uji validitas dasar pengambilan keputusan adalah :

Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka butir atau variabel tersebut valid.

Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka butir atau variabel tersebut tidak valid

Dengan jumlah responden 30 orang maka nilai  $r_{tabel} = 0,361$

### 3.6.2. Uji Reliabilitas

Formula ini digunakan untuk melihat sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap gejala yang sama pada saat yang berbeda. Jadi, pengukuran reliabilitas berkenaan dengan konsistensi dan keakuratan pengukuran. Rumus *Alpha Cronbach* yang diolah dengan SPSS.

Triton PB (2006) memberikan pedoman untuk koefisien reliabilitas (yang dipertunjukkan oleh besarnya koefisien korelasinya), yaitu sebagai berikut :

Koefisien  $\alpha > 0,6$  = reliabel

Koefisien  $\alpha < 0,6$  = tidak reliabel.

Data penelitian tidak akan berguna jika alat yang digunakan untuk mengumpulkan data penelitian tersebut tidak memenuhi validitas dan reliabilitas. Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur itu mengukur apa yang ingin di ukur. Reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama.

Penelitian ini menggunakan kuisisioner di dalam pengumpulan data penelitian. Kemudian, agar penelitian ini memberikan hasil yang konsisten dalam hasil pengukuran, maka dilakukan uji validitas dan reliabilitas. Untuk mempermudah perhitungan, maka digunakan program *SPSS Version 13.0* yang akan menguji validitas dan reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini.

### 3.6.3. Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas

Sebelum dilakukan pengolahan data terhadap variable bebas kepemimpinan (X1), tuntutan tugas (X2), kepuasan kerja (Y1) dan variable terikat kinerja (Y2), maka terlebih dahulu dilakukan uji normalitas data dan uji linieritas data untuk mengetahui hubungan linieritas. Berdasarkan uraian kisi-kisi indicator dari keempat variable, diketahui adanya 8 indikator yang dituangkan dalam kuesioner berupa pertanyaan sebanyak 13 butir. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, didapatkan hasil seperti pada table dibawah ini :

#### 1. Kepemimpinan

Tabel 3.5. Hasil uji validitas Kepemimpinan

Pertanyaan	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.361	0,431	Valid
2	0.361	0,672	Valid
3	0.361	0,413	Valid
4	0.361	0,584	Valid
5	0.361	0,581	Valid
6	0.361	0,743	Valid
7	0.361	0,483	Valid
8	0.361	0,490	Valid
9	0.361	0,533	Valid
10	0.361	0,804	Valid
11	0.361	0,737	Valid
12	0.361	0,743	Valid
13	0.361	0,540	Valid

Variabel kepemimpinan terdiri dari 13 pertanyaan, semua butir pertanyaan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari nilai r table,

maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan valid. Artinya semua butir pertanyaan dapat dipakai sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Hasil uji reliabilitas pertanyaan variable kepemimpinan menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7486 lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan variable kepemimpinan dianggap reliable. Berikut tabel tingkat reliabilitas berdasarkan nilai Alpha

Reliability Coefficients	
N of Cases = 30.0	N of Items = 13
Alpha = .7486	

## 2. Tuntutan Tugas (X2)

Berdasarkan uraian kisi-kisi indikator dari keempat variable, diketahui adanya 8 indikator yang dituangkan dalam kuesioner berupa pertanyaan sebanyak 13 butir. Kuesioner tersebut dikirimkan kepada responden sebanyak 30 orang untuk diisi. Setelah dilakukan uji validitas dan reliabilitas, didapatkan hasil seperti pada table dibawah ini :

Tabel 3.6. Hasil uji validitas variable Tuntutan Tugas

Pertanyaan	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.361	0,759	Valid
2	0.361	0,791	Valid
3	0.361	0,587	Valid
4	0.361	0,656	Valid
5	0.361	0,827	Valid
6	0.361	0,722	Valid
7	0.361	0,739	Valid
8	0.361	0,682	Valid
9	0.361	0,756	Valid
10	0.361	0,706	Valid
11	0.361	0,701	Valid
12	0.361	0,683	Valid
13	0.361	0,388	Valid

Variabel tuntutan tugas terdiri dari 13 pertanyaan, semua butir pertanyaan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari nilai r table,

maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan valid. Artinya semua butir pertanyaan dapat dipakai sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Hasil uji reliabilitas pertanyaan variable tuntutan tugas menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7637 lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan variable tuntutan tugas dianggap reliable. Berikut tabel tingkat reliabilitas berdasarkan nilai Alpha

Reliability Coefficients	
N of Cases = 30.0	N of Items = 13
Alpha = .7637	

### 3. Kepuasan Kerja (Y1)

Variabel kepuasan kerja terdiri dari 13 pertanyaan, semua butir pertanyaan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan valid. Artinya semua butir pertanyaan dapat dipakai sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Hasil uji reliabilitas pertanyaan variable kepuasan kerja menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7492 lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan variable kepuasan kerja dianggap reliable. Berikut tabel tingkat reliabilitas berdasarkan nilai Alpha

Reliability Coefficients	
N of Cases = 30.0	N of Items = 13
Alpha = .7492	

Tabel 3.7. Hasil uji validitas variable kepuasan kerja

Pertanyaan	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.361	0,657	Valid
2	0.361	0,711	Valid
3	0.361	0,569	Valid
4	0.361	0,788	Valid
5	0.361	0,545	Valid
6	0.361	0,692	Valid
7	0.361	0,546	Valid
8	0.361	0,558	Valid
9	0.361	0,678	Valid
10	0.361	0,455	Valid
11	0.361	0,518	Valid
12	0.361	0,505	Valid
13	0.361	0,476	Valid

#### 4. Kinerja (Y2)

Tabel 3.8. Hasil uji validitas variable kinerja

Pertanyaan	Nilai r Tabel	Nilai r Hitung	Keterangan
1	0.361	0,779	Valid
2	0.361	0,471	Valid
3	0.361	0,691	Valid
4	0.361	0,549	Valid
5	0.361	0,660	Valid
6	0.361	0,708	Valid
7	0.361	0,622	Valid
8	0.361	0,550	Valid
9	0.361	0,504	Valid
10	0.361	0,579	Valid
11	0.361	0,593	Valid
12	0.361	0,698	Valid
13	0.361	0,706	Valid

Variabel kinerja terdiri dari 13 pertanyaan, semua butir pertanyaan mempunyai nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel, maka dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan valid. Artinya semua butir pertanyaan dapat dipakai sebagai alat ukur dalam penelitian ini.

Hasil uji reliabilitas pertanyaan variable kinerja menunjukkan bahwa nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,7545 lebih besar dari 0,6 maka pertanyaan variable kinerja dianggap reliable.

Berikut tabel tingkat reliabilitas berdasarkan nilai Alpha

Reliability Coefficients	
N of Cases = 30.0	N of Items = 13
Alpha = .7545	

### 3.6.4 Pengujian Asumsi Klasik

#### 1) Uji Normalitas Data

Uji ini bertujuan menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependent, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Y1	Y2	X1	X2
N		150	150	150	150
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	48,2733	48,2733	52,0667	35,4267
	Std. Deviation	8,18978	8,18978	6,75722	4,72086
Most Extreme Differences	Absolute	,095	,095	,091	,082
	Positive	,095	,095	,087	,055
	Negative	-,084	-,084	-,091	-,082
Kolmogorov-Smirnov Z		1,167	1,167	1,110	1,000
Asymp. Sig. (2-tailed)		,131	,131	,170	,270

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari hasil uji tersebut diatas dengan menggunakan uji Kolmogorov Sminov maka didapatkan hasil untuk ke empat variabel tersebut  $>0,05$  sehingga memenuhi persyaratan uji normalitas.

### 3.7. Metode Analisis

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis deskriptif dan regresi linier berganda. Adapun teknik-teknik analisis yang digunakan sebagai berikut:

#### 3.7.1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dipakai untuk mendeskripsikan distribusi *item* dari masing-masing variabel yang telah diteliti. Dalam analisis

deskriptif bila informasi yang dihasilkan sulit diinterpretasikan dan kurang bisa menggambarkan kondisi seluruh karyawan, sebagai alternatif peneliti mengelolah seluruh data tersebut dan menggunakan nilai yang bisa mewakili keseluruhannya. Untuk mengukur nilai skor hasil responden terhadap serangkaian pertanyaan setiap variabel, dibuat dengan presentase nilai masing-masing dengan perhitungan sebagai berikut :

$$\text{Skor Hasil} = \frac{\text{skor Perolehan}}{\text{skor Maximum}} \times 100\%$$

Tabel 3.9 Nilai Interval Jawaban Responden

No	Skor Nilai	Keterangan
1	0 -20	Sangat Tidak Baik
2	21 – 40	Tidak Baik
3	41 – 60	Cukup baik
4	61 – 80	Baik
5	81 – 100	Sangat Baik

### 3.7.2. Analisis Kuantitatif

Analisis Kuantitatif menggunakan dasar pendekatan angka, sehingga proses pemberian skala pada data mentah akan banyak diterapkan. Pendekatan angka punya beberapa manfaat antara lain:

1. Angka mempermudah menginterpretasikan hasil secara objektif.
2. Hasil analisis berupa angka memiliki standar, sehingga mempermudah perbandingan.
3. Temuan dalam bentuk angka mempermudah generalisasi atau kesimpulan

### Analisis Regresi

Analisis kualitatif dipakai untuk mereduksi segala informasi yang telah di deskriptifkan. Adapun rumus regresi berganda adalah :

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

dimana :

$$\begin{aligned} \hat{Y} &= \text{Variabel Kinerja} \\ X_1, X_2, &= \text{Variabel kepemimpinan, tuntutan tugas} \\ a, b_1, b_2, &= \text{koefisien regresi} \end{aligned}$$

### 3.7.3. Pengujian Hipotesis

#### 1) Model Summary

Angka R diatas 0,5 menunjukkan bahwa korelasi atau hubungan antara variabel terikat dengan variabel bebas adalah kuat. Untuk mengetahui besarnya persentase variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat (*adjusted R Square*). Untuk memperolehnya menggunakan *SPSS 13* dengan menu *Analyze* dan sub menu *Regression*.

Sedangkan, Koefisien determinasi berganda atau R Square ( $R^2$ ) digunakan untuk mengetahui besarnya sumbangan atau kontribusi dari keseluruhan variable bebas pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y), sedangkan sisanya dipengaruhi oleh variabel bebas (X) yang tidak dimasukkan ke dalam model (Singgih Santoso, 2002).

Adapun bentuk persamaan  $R^2$  secara umum dapat dirumuskan :

$$R^2 = \frac{b_1y_1x_1 + b_2y_2x_2 + \dots + b_ky_kx_k}{y_1^2}$$

Dimana :

$$\begin{aligned} R^2 &= \text{Koefisien determinasi} \\ y &= \text{Variabel terikat} \\ x &= \text{Variabel bebas} \end{aligned}$$

## 2) Uji F (Uji Hipotesis 1)

Uji hipotesis dengan F-test digunakan untuk menguji hubungan dua variabel independen secara bersama-sama dengan variabel dependen pengolahan menggunakan *SPSS 13 Terapan*.

Apabila Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , pada taraf uji 5 % berarti  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima.

## 3) *UnStandardized Coefficients (Beta)* atau Uji Hipotesis 2

Untuk mengetahui variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) yang berpengaruh secara dominan terhadap variabel terikat ( $Y$ ) menggunakan *UnStandardized Coefficients (Beta)*. Untuk memperolehnya menggunakan *SPSS 13* dengan menu *Analyze* dan sub menu *Regression*.

### **3.8. Tempat dan Waktu Penelitian.**

#### **3.8.1. Tempat Penelitian**

Dalam rangka pengumpulan dan pencarian data yang berhubungan dengan objek penelitian terhadap variabel independen yaitu Tuntutan Tugas, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja, maka penulis melakukan penelitian pada Puskesmas Pamulang, Puskesmas Mauk, dan Puskesmas Kronjo di wilayah Kabupaten Tangerang.

#### **3.8.2. Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan mulai Januari sampai Juni 2009.

## BAB IV

### HASIL dan PEMBAHASAN

#### 4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Kabupaten Tangerang adalah satu wilayah yang ada di Propinsi Banten, mempunyai luas wilayah 1.110,38 km<sup>2</sup> dengan batas-batas wilayah :

Sebelah utara dengan laut Jawa, sebelah selatan dengan Kabupaten Tangerang merupakan daerah pantai dan sebagian besar daerah urban, daerah timur adalah daerah urai dan pemukiman sedangkan daerah barat merupakan daerah timur adalah daerah rural pemukiman sedangkan daerah barat merupakan daerah barat merupakan daerah industri dan pengembangan perkotaan.

Secara administrasi pemerintah Kabupaten Tangerang terdiri dari 29 wilayah kecamatan dan 328 wilayah desa, dengan jumlah penduduk pada tahun 2009 sebesar 3.502.226 jiwa. (Profil Kesehatan Kabupaten Tangerang, 2008) Masih menurut Profil Kesehatan Kabupaten Tangerang tahun 2008, Tingkat pendidikan tertinggi adalah pada kelompok SD 27,79% dengan Angka Melek Huruf pada tahun 2008 92,70% dan rata-rata lama sekolah 8,60 tahun. Sedangkan tingkat pendapatan perkapita yang dilihat dari *Produk Domestik Regional Bruto (PDRB)* sebesar Rp.5.911.709,34 dengan jumlah penduduk, miskin di Kabupaten Tangerang sebesar 8,40%.

Visi yang ingin dicapai melalui pembangunan kesehatan di kabupaten Tangerang dirumuskan sebagai: Kabupaten Tangerang dimasa sehat 2010, melalui visi tersebut diharapkan pada tahun 2010 gambaran masyarakat di Kabupaten Tangerang di masa depan ditandai dengan penduduknya yang hidup dalam lingkungan yang kondusif dan perilaku hidup bersih dan sehat serta memiliki kemampuan untuk menjangkau pelayanan kesehatan yang bermutu secara adil dan merata, serta memiliki derajat kesehatan yang

setinggi-tingginya. Untuk mewujudkan visi Kabupaten Tangerang sehat 2010, ditetapkan empat misi pembangunan kesehatan sebagai berikut:

- a. Menggerakkan pembangunan daerah Kabupaten Tangerang yang berwawasan kesehatan.
- b. Mendorong kemandirian masyarakat untuk hidup sehat.
- c. Meningkatkan kesehatan lingkungan
- d. Memelihara dan meningkatkan pelayanan kesehatan bermutu, merata dan terjangkau.

#### Tupoksi dan Organisasi Dinas Kesehatan Kabupaten

Tugas Pokok dan fungsi Dinas Kesehatan Kabupaten, sesuai dengan Keputusan Bupati Tangerang Nomor 23/2008 tentang Tugas Pokok, fungsi dan Tata kerja Dinas Kesehatan Kabupaten Tangerang mempunyai tugas pokok merencanakan kebijakan penyelenggaraan kesehatan yang meliputi peningkatan mutu pelayanan, promosi kesehatan, pencegahan dan pemberantasan penyakit, pengawasan dan pengendalian makanan dan minuman, pengendalian kesehatan lingkungan, pembinaan kesehatan keluarga dan masyarakat serta tugas pembinaan keluarga berencana.

Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Dinas Kesehatan mempunyai fungsi:

- a. Merencanakan usaha-usaha kesehatan yang meliputi peningkatan kesehatan (promotif), pencegahan penyakit (preventif), pengobatan penyakit (kuratif) dan pemulihan kesehatan (rehabilitatif) yang berorientasi pada masyarakat.
- b. Melakukan pembinaan operasional atas pengelolaan pelayanan kesehatan pada fasilitas-fasilitas kesehatan dan pembinaan kesehatan atas fasilitas non kesehatan yang mempunyai potensi menimbulkan masalah kesehatan masyarakat.
- c. Melakukan upaya peningkatan peran serta masyarakat dalam bidang kesehatan
- d. Merencanakan pelaksanaan tugas pelayanan kesehatan keluarga berencana

- e. Merencanakan pelaksanaan tugas bantuan pencegahan dan pemberantasan penyakit tertentu yang berjangkit di daerah dan tugas-tugas pemberantasan lainnya.
- f. Melakukan pengawasan makanan dan minuman
- g. Membina katatalaksanaan pelayanan kesehatan.

Dinas Kesehatan Kabupaten Tangerang adalah salah satu organisasi dalam pemerintahan daerah di kabupaten Tangerang yang di pimpin oleh seorang Kepala Dinas yang mempunyai 1 Wakil Kepala Dinas, 3 Bidang yang dikepalai oleh Ka.Bidang dan 1 Bagian TU yang dikepalai oleh Kabag TU. Bagian TU terdiri dari 3 subBag yang masing-masing dikepalai oleh KaSuBag yaitu SubBag. Umum, SubBag. Kepegawaian, SubBag Keuangan, Bid. Yandas, Bid. PPK, Bid. P2PL, Bid Kesga.

Puskesmas Pamulang yang berstatus Puskesmas Perawatan dengan UGD 24 Jam mempunyai Visi “ Terwujudnya Puskesmas Pamulang dengan pelayanan Kesehatan yang bermutu, menyeluruh dan terpadu, Misi “ Memberikan pelayanan prima di semua sector, Pusat pelayanan kesehatan tingkat dasar, Pusat pemberdayaan kesehatan dan keluarga, Meningkatkan kemitraan dengan berbagai sector. Moto puskesmas “ Bersih, Harmonis, Silaturahmi, dan Pelayanan Prima. Puskesmas Pamulang berada disebelah Timur Kabupaten Tangerang berbatasan dengan Kabupaten Bogor disebelah Selatan, sebelah Utara berbatasan dengan Kecamatan Ciputat dan sebelah Barat dengan Kecamatan Serpong .Puskesmas Pamulang terletak ditepi jalan raya untuk mencapai puskesmas Pamulang relative mudah karena dilalui oleh kendaraan umum dan dapat juga dengan berjalan kaki sehingga transportasi secara umum mudah di jangkau.

Puskesmas Mauk adalah puskesmas Perawatan berada di wilayah Kecamatan Mauk yang terletak disebelah utara kabupaten Tangerang. Visi “Terwujudnya Puskesmas dengan pelayanan kesehatan yang prima tahun 2008 “, Misi “ Mengembangkan pelayanan kesehatan tingkat dasar, Menggalang kemitraan dengan terkait, Memberdayakgunakan masyarakat dalam pembangunan yang berwawasan kesehatan. Moto “ Kepuasan anda kebanggan

kami “. Jarak pusat pemerintahan wilayah kecamatan dengan desa yang terjauh adalah 9 km, sedangkan jarak antara kecamatan Mauk dengan Kabupaten Tangerang adalah 21 km yang dihubungkan dengan jalan aspal.

Batas- batas wilayah Kecamatan Mauk :

- Sebelah Timur : Kecamatan Sukadiri
- Sebelah Barat : Kecamatan Kemiri
- Sebelah Selatan : Kecamatan rajeg
- Sebelah Utara : Laut jawa.

Puskesmas Mauk memiliki 11 wilayah desa dan 1 wilayah kelurahan. Jumlah penduduk pada tahun 2008 adalah 72.274 jiwa yang terdiri dari 36.450 jiwa laki-laki dan 35.804 jiwa perempuan. Kepadatan penduduk Kecamatan Mauk rata-rata 18 jiwa/Km. Penyebaran penduduk tidak merata, bervariasi tiap wilayah desa dan kelurahan. Adapun wilayah dengan kepadatan penduduk tertinggi berturut-turut adalah Tegal Kunir Kidul, Jati Waringin dan Kedung Dalem.

Puskesmas Perawatan Kronjo terletak di sebelah barat Kabupaten Tangerang dengan luas wilayah 4,266,74 Ha, dengan jarak 37 Km dari Kabupaten Tangerang. Batas Kecamatan Kronjo :

- Sebelah Utara : Laut Jawa
- Sebelah Barat : Kabupaten Serang
- Sebelah Selatan : Kecamatan Kresek
- Sebelah Timur : Kecamatan Kemeru

## 4.2. Pembahasan

### 4.2.1. Analisis deskriptif

Berdasarkan hasil analisis dari data deskriptif responden yakni jenis kelamin, usia, pendidikan, jabatan, dan masa kerja. Berikut ini adalah hasil analisis data deskriptif responden yang berjumlah 150 orang dapat dilihat pada tabel di bawah ini

Tabel 4.1 : Data Deskriptif Jenis Kelamin Responden

<b>NO</b>	<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
1	Pria	39	26,00
2	Wanita	111	74,00

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar staf puskesmas adalah wanita sebesar 74 %. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai di puskesmas adalah wanita yang paling mendominasi. Hal ini diharapkan dapat menambah minat masyarakat khususnya ibu-ibu memilih puskesmas sebagai tempat pemeriksaan kesehatan dini selain rumah sakit.

Tabel 4.2 : Data Deskriptif Usia Responden

<b>No</b>	<b>Usia</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Presentase</b>
1	18-25 tahun	4	2,60
2	26-35 tahun	50	33,40
3	36-45 tahun	64	42,60
4	46 – 55 tahun	32	21,40

Untuk faktor usia responden, usia yang dominan atau paling banyak adalah pada usia produktif yaitu sebanyak 118 orang (78,6%) dengan usia antara 18 – 45 th. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai puskesmas berada pada usia produktif sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya dan memberikan pelayanan yang optimal.

Tabel 4.3 : Data Deskriptif Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SD	1	0,70
2	SMP	0	0
3	SMA	11	7,30
4	DIPLOMA	102	68,00
5	S1/S2	36	24,00

Tingkat pendidikan yang didominasi oleh responden yaitu lulusan Diploma dan S1/S2 adalah sebanyak 138 orang (92%) hal ini merupakan gambaran bahwa pegawai dipuskesmas memiliki pemikiran yang kritis terhadap kesehatan masyarakat sehingga puskesmas diharapkan dapat membuat suatu terobosan yang baru dalam meningkatkan kesehatan masyarakat diwilayahnya.

Tabel 4.4 : Data Deskriptif Jabatan Responden

No	Jabatan	Jumlah	Presentase
1	Staff	147	98,00
2	Ka. Puskesmas	3	2,00

Berdasarkan tabel diatas, kita dapat melihat bahwa paling banyak jabatan yang dipegang oleh pegawai adalah staf sebanyak 147 orang atau sebesar 98 % sebagai tenaga pelaksana teknis dan program di puskesmas sedangkan sebagai menajer atau Kepala Puskesmas sebanyak 3 orang atau sebesar 2%.

Tabel 4.5 : Data Deskriptif Masa Kerja Responden

No	Masa Kerja	Jumlah	Presentase
1	1 – 4 tahun	9	6,00
2	5 – 8 tahun	13	8,80
3	9 – 12 tahun	28	18,60
4	13 – 16 tahun	45	30,00
5	17 – 20 tahun	27	18,00
6	> 20 tahun	28	18,60

Dari tabel diatas, kita dapat melihat bahwa masa kerja responden yang paling dominan adalah masa kerja antara 13-16 tahun yaitu sebanyak 45 orang (30 %).

### 4.3. Pembahasan terhadap Analisis Deskripsi

#### 4.3.1. Deskripsi Kuesioner Penelitian

##### 1. Deskripsi Kepemimpinan

Tabel 4.6. Variabel Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Skor Perolehan	Skor Max	%	Ket
1	Pimpinan menjabarkan program kerja dengan jelas	598	750	79,70	Baik
2	Pimpinan dapat memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menjalankannya	615	750	82,00	Sangat Baik
3	Pimpinan memberikan petunjuk yang jelas tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan	622	750	83,00	Sangat Baik
4	Pimpinan melakukan umpan balik atas kinerja yang dicapai	613	750	81,70	Sangat Baik
5	Pimpinan dapat mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti	591	750	78,80	Baik
6	Pimpinan memberikan inspirasi dan dorongan pada anggota tim kerja	603	750	80,40	Baik
7	Pimpinan memberikan penghargaan atas inovasi dan kreatifitas	599	750	79,80	Baik
8	Pimpinan mendukung ide-ide yang dapat meningkatkan kinerja	608	750	81,00	Sangat Baik
9	Pimpinan membantu dalam menjalankan pekerjaan sehingga menjadi lebih menyenangkan	594	750	79,20	Baik
10	Pimpinan memberikan penjelasan dan arahan atas pekerjaan	591	750	78,80	Baik
11	Pimpinan memberikan dukungan bagi keberhasilan pencapaian tugas	596	750	79,40	Baik
12	Pimpinan memberikan dorongan untuk mematuhi standar prosedur yang ada	595	750	79,30	Baik
13	Pimpinan meminta untuk mengikuti standar-standar peraturan	585	750	78,00	Baik
	Rata-rata	601	750	80,08	Baik

Berdasarkan pada Tabel 4.6. menunjukkan bahwa 80,08% nilai tersebut dapat diartikan bahwa tingkat kepemimpinan sudah termasuk dalam kategori baik. Pada pernyataan 13 mendapat nilai terendah yaitu 78,00% hal ini menunjukkan bahwa pemimpin saat ini masih kurang dalam meminta bawahannya untuk mengikuti standar-standar peraturan yang berlaku di puskesmas, kurang tersedianya Protap atau SOP pada setiap ruangan di puskesmas, kurangnya perhatian atasan dalam mengingatkan peraturan yang berlaku pada setiap pertemuan staff baik lokmin atau lokbul. Yang sudah baik yaitu pada pernyataan 3 adalah bahwa pimpinan sudah memberikan petunjuk yang jelas tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan, bahwa setiap petugas atau staff masing-masing sudah mengetahui tupoksinya, disesuaikan dengan pernyataan responden untuk indikator tersebut 83,00%.

## **2. Deskripsi Tuntutan Tugas**

Tabel 4.7 menunjukkan rata-rata nilai variabel tuntutan tugas 59,43% nilai tersebut dapat diartikan bahwa tingkat tuntutan tugas termasuk dalam kategori baik. Pada pernyataan 10 mendapat nilai terendah yaitu 43,47% hal ini menunjukkan bahwa tidak memiliki ruangan kantor yang cukup luas untuk menjalankan pekerjaan. Yang paling tinggi nilainya yaitu Pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat kelayakan / keberhasilan yang tinggi 63.07%. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan yang dilakukan menuntut tingkat kelayakan dan keberhasilan yang tinggi.

Tabel 4.7. Variabel Tuntutan Tugas

No	PERTANYAAN	Skor Perolehan	Skor Max	%	Ket
1	Pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat kesulitan yang tinggi	450	750	60,00	Baik
2	Pekerjaan saya menuntut kehadiran yang tinggi	331	750	44,13	cukup Baik
3	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan pendidikan dan pengalaman	360	750	48,00	cukup Baik
4	Saya mengalami konflik dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan atasan yang berlainan	433	750	55,73	cukup Baik
5	Kondisi kerja saya tidak nyaman	431	750	57,47	cukup Baik
6	Saya mengalami kesulitan memperoleh bahan-bahan habis pakai (seperti kertas, klip) yang saya butuhkan dalam pekerjaan saya	443	750	59,10	cukup Baik
7	Saya merasakan kondisi kerja masih belum maksimal	451	750	60,13	Baik
8	Saya tidak memiliki ruangan kantor yang cukup luas untuk menjalankan pekerjaan saya	326	750	43,47	cukup Baik
9	Pekerjaan yang saya lakukan menuntut persyaratan kerja yang prima	335	750	44,67	cukup Baik
10	Saya sering mendapat waktu istirahat yang kurang dari pada yang saya butuhkan untuk menjalankan pekerjaan saya	404	750	53,87	Cukup baik
11	Saya tertekan dengan beban tugas pekerjaan yang ada	436	750	58,10	Cukup baik
12	Pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat kelayakan / keberhasilan yang tinggi	473	750	63,07	Baik
13	Saya tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan semua pekerjaan saya	441	750	58,80	cukup Baik
	Rata-rata	408	750	59,43	Cukup baik

### 3. Deskripsi Kepuasan Kerja

Dari tabel 4.8 menunjukkan bahwa rata – rata variabel Kepuasan Kerja adalah 74,71%, nilai tersebut dapat diartikan bahwa kepuasan kerja sudah masuk dalam kategori baik. Nilai terendah dan dan perlu diperhatikan pada pernyataan 13 adalah kesesuaian insentif yang diterima dengan tanggung jawab dan prestasi kerja (72,50%), hal ini menunjukkan bahwa kepuasan dalam pemberian insentif yang diberikan belum tepat sasaran atau sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan. Sedangkan yang perlu dipertahankan yaitu pada pernyataan 8 hal objektifitas atasan dalam menilai prestasi pegawai sangat puas.

Tabel 4.8. variabel Kepuasan Kerja

NO	PERTANYAAN	Skor Perolehan	Skor Max	%	Ket
1	Kondisi penerangan (lampu/cahaya) diruangan tempat kerja	563	750	75,00	Baik
2	Suasana Kerja yang kondusif	562	750	74,90	Baik
3	Semua karyawan memiliki peluang promosi/Karier yang sama	553	750	73,70	Baik
4	Kebijakan Promosi (kenaikan pangkat atau jabatan) di tempat kerja	551	750	73,40	Baik
5	Kesempatan yang diberikan kepada untuk meningkatkan karier	555	750	74,00	Baik
6	Kejelasan atasan dalam memberikan peringatan kepada pegawai	560	750	74,60	Baik
7	Ketegasan atasan dalam menegakkan disiplin	579	750	77,20	Baik
8	Objektifitas atasan dalam menilai prestasi pegawai	581	750	77,40	Baik
9	Bimbingan yang diberikan atasan kepada pegawai	571	750	76,10	Baik
10	Kesediaan atasan untuk menyediakan waktu bagi pegawai yang mengemukakan keluhan	572	750	76,20	Baik
11	Kesesuaian insentif yang saya terima dengan pendidikan	548	750	73,00	Baik
12	Kesesuaian insentif yang saya terima dengan masa kerja	549	750	73,20	Baik
13	Kesesuaian insentif yang saya terima dengan tanggung jawab dan prestasi kerja	544	750	72,50	Baik
	Rata- rata	561	750	74,71	Baik

#### 4. Deskripsi Kinerja

Tabel 4.9. variabel Kinerja

No	PERTANYAAN	Skor Perolehan	Skor Max	%	Ket
1	Pegawai dapat melaksanakan tugas secara berdaya guna ( efisien) dan berhasil guna (efektif)	564	750	75,20	Baik
2	Hasil kerja pegawai melebihi hasil kerja rata-rata yang ditentukan	540	750	72,00	Baik
3	Pegawai dapat menyelesaikan tugas sebaik-baiknya	578	750	77,00	Baik
4	Pegawai mengutamakan kepentingan tugas dari pada kepentinga pribadi dan golongan	565	750	75,30	Baik
5	Pegawai mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya	583	750	77,70	Baik
6	Pegawai Mentaati ketentuan-ketentuan jam kerja	545	750	72,60	Baik
7	Pegawai tidak menyalahgunakan wewenangnya	570	750	76,00	Baik
8	Pegawai melaporkan hasil kerjanya kepada atasannya menurut keadaan yang sebenarnya	572	750	76,20	Baik
9	Pegawai mau peduli terhadap tugas orang lain dan bersedia menerima pendapat orang lain	561	750	74,80	Baik
10	Pegawai mampu berkerja bersama –sama dengan orang lain	556	750	74,10	Baik
11	Pegawai mampu berkerja bersama –sama dengan orang lain	527	750	70,20	Baik
12	Pegawai tanpa menunggu petunjuk atau perintah dari atasan dan dapat mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan	536	750	71,40	Baik
13	Pegawai berusaha mencari tahu tata cara kerja baru dalam mencapai daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektifitas) yang sebesar-besarnya	544	750	72,50	Baik
	Rata-rata	557	750	74,23	Baik

Dari tabel 4.9 menunjukkan bahwa rata – rata variabel Kepuasan Kerja adalah 74,23%, nilai tersebut dapat diartikan bahwa Kinerja masuk dalam kategori baik. Nilai terendah untuk variabel ini adalah pernyataan 12 bahwa pegawai tanpa menunggu petunjuk atau perintah dari atasan

dan dapat mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan ( 71,40%), hal ini menunjukkan bahwa pegawai belum berani mengambil keputusan sendiri untuk melakukan tindakan yang dianggap sangat urget, sedangkan hal tersebut sangat penting karena mengingat puskesmas perawatan melayani 24 jam. Sedangkan nilai tertinggi dan perlu dipertahankan pada pernyataan 5 yaitu pegawai mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya (77,70%).

#### 4.3.2. Analisis Kuantitatif

2.3.1. Uji t test digunakan untuk melihat perbedaan antara

Tabel. 4.10. Kepuasan Kerja Puskesmas

Puskesmas	Mean ( rata-rata)	Std.Deviation
1. Pamulang	3,57	0,45783
2. Mauk	3,87	0,57241
3. Kronjo	3,76	0,40247

Kepuasan Kerja dengan lokasi puskesmas yaitu puskesmas Pamulang (1) Mauk (2) dan kronjo (3) ada perbedaan kepuasan kerja antara lokasi puskesmas tertinggi pada lokasi puskesmas Mauk dengan nilai Mean 3,87, dan terendah kepuasan kerja pada lokasi Puskesmas Pamulang dengan nilai Mean 3,57. Untuk lokasi Puskesmas Pamulang dan Mauk tidak signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,345, dan untuk lokasi Puskesmas Pamulang dan Kronjo adalah signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,000 atau  $< 0,05$ , sedangkan Puskesmas Mauk dan Kronjo adalah signifikan terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0,003 atau lebih  $< 0,05$ .

Tabel. 4.11. Kinerja Kerja Puskesmas

Puskesmas	Mean	Std.Deviation
1. Pamulang	3,62	0,74953
2. Mauk	3,76	0,68972
3. Kronjo	3,75	0,39693

Kinerja dengan lokasi puskesmas yaitu puskesmas Mauk dengan nilai mean 3,76 dan nilai kinerjadengan lokasi pada puskesmas Pamulang dengan nilai mean 3,62. Untuk lokasi Puskesmas Pamulang dan Mauk tidak signifikan terhadap kinerja dengan nilai 0,575, dan untuk lokasi Puskesmas Pamulang dan Kronjo tidak signifikan dengan nilai 0,071 atau  $> 0,05$ , sedangkan Puskesmas Mauk dan Kronjo adalah tidak signifikan terhadap Kinerja dengan nilai 0,050 atau lebih  $< 0,05$ .

#### 4.3.3. Analisa Pengaruh Variabel Kepemimpinan, Tuntutan tugas terhadap Variabel Kepuasan Kerja dan Kinerja untuk setiap lokasi Puskesmas

1.a. Pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Tuntutan Tugas (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) pada Puskesmas Pamulang.

Analisis hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS versi 13.0.

Tabel 4.12. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682(a)	,465	,443	,34182

a Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutantugas

Angka R sebesar 0,682 menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan dua variabel independennya adalah kuat.

Dari hasil pengolahan data pada table summary diatas didapatkan nilai R Square sebesar 0,465, artinya 46,5% variasi perubahan variable kepuasan kerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variable kepemimpinan, dan tuntutan tugas. Sisanya 53,3% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar kedua variabel bebas tersebut.

Tabel 4.13. Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

#### ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,779	2	2,390	20,452	,000 <sup>a</sup>
	Residual	5,492	47	,117		
	Total	10,271	49			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutan tugas

b. Dependent Variable: kepuasan

Pada tabel. 4.13 ANOVA nilai  $p=0,000$ , oleh karena  $p < 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas Tuntutan tugas dan Kepemimpinan di puskesmas Pamulang berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada puskesmas Pamulang

Tabel 4.14. Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

#### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,558	,608		2,561	,014
	tuntutantugas	-,072	,143	-,056	-,500	,619
	kepemimpinan	,585	,098	,664	5,967	,000

a. Dependent Variable: kepuasan

Dari tabel 4.14 dapat diketahui nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk setiap variabel bebas kepemimpinan dan tuntutan tugas dapat dilihat dari nilai-nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk kepemimpinan coefficient regresinya sebesar 0,585 dan untuk tuntutan tugas sebesar -0,072. Dari ke dua variabel tersebut yang signifikan terhadap kepuasan kerja ternyata hanya kepemimpinan dimana p sig (0,000) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05), sementara untuk variabel tuntutan tugas tidak signifikan (0,619) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05).

2.a. Pengaruh antara terhadap Kepuasan Kerja (Y2) dengan Kinerja (Y1) di Puskemas Pamulang

Tabel.4.15. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,241 <sup>a</sup>	,058	,039	,73496

a. Predictors: (Constant), kepuasan

Angka R sebesar 0,241 menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja adalah lemah. R square yaitu nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,058, artinya 5,8% variasi perubahan variabel kinerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepuasan kerja. Sisanya 95,2% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut.

Tabel 4.16 Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,600	1	1,600	2,962	,092 <sup>a</sup>
	Residual	25,928	48	,540		
	Total	27,528	49			

a. Predictors: (Constant), kepuasan

b. Dependent Variable: kinerja

Pada tabel. 4.16 ANOVA nilai  $p=0,092$ , oleh karena  $p > 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada puskesmas Pamulang.

Tabel. 4.17 Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari regresi linier berganda.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,209	,827		2,669	,010
	kepuasan	,395	,229	,241	1,721	,092

a. Dependent Variable: kinerja

Dari tabel 4.17 dapat diketahui nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk variabel bebas kepuasan kerja dapat dilihat nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk kepuasan kerja coefficient regresinya sebesar 0,395. Dari tabel diatas ternyata kepuasan kerja tidak signifikan terhadap kinerja pegawai puskesmas pamulang dimana p sig (0,092) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05).

- 1.b. Pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Tuntutan Tugas (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) pada Puskesmas Mauk.

Tabel 4.18 Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,686 <sup>a</sup>	,470	,448	,42531

a. Predictors: (Constant), tuntutan tugas, kepemimpinan

Angka R sebesar 0,686 menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kedua variabel independennya adalah kuat. R square yaitu nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,470 artinya 47,0% variasi perubahan variabel kepuasan kerja pada model

diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepemimpinan dan tuntutan tugas. Sisanya 53,0% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut.

Tabel 4.19 Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

**ANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,553	2	3,777	20,877	,000 <sup>a</sup>
	Residual	8,502	47	,181		
	Total	16,055	49			

a. Predictors: (Constant), tuntutan tugas, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kepuasan

Pada tabel. 4.19 ANOVA nilai  $p=0,000$ , oleh karena  $p < 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas Tuntutan tugas dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada puskesmas Mauk

Tabel 4.20 Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

**Coefficients**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,518	,762		,680	,500
	kepemimpinan	,835	,135	,686	6,167	,000
	tuntutan tugas	,001	,149	,001	,009	,993

a. Dependent Variable: kepuasan

Dari tabel 4.20 dapat diketahui nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk setiap variabel bebas kepemimpinan dan tuntutan tugas dapat dilihat dari nilai – nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk kepemimpinan coefficient regresinya sebesar 0,835 dan untuk tuntutan tugas sebesar 0,001. Dari ke dua variabel tersebut yang signifikan terhadap kepuasan kerja ternyata hanya kepemimpinan dimana  $p \text{ sig } (0,000)$  lebih kecil dari  $\alpha (0,05)$ ,

sementara untuk variabel tuntutan tugas tidak signifikan (0,993) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05).

2.b. Pengaruh antara terhadap Kepuasan Kerja (Y2) dengan Kinerja (Y1) di Puskesmas Mauk

Tabel.4.21. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,080 <sup>a</sup>	,006	-,014	,69465

a. Predictors: (Constant), kepuasan

Angka R sebesar 0,080 menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja adalah sangat lemah. R square yaitu nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,06 artinya 0,6% variasi perubahan variabel kinerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepuasan kerja. Sisanya 99,4% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut.

Tabel 4.22. Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,148	1	,148	,308	,582 <sup>a</sup>
	Residual	23,162	48	,483		
	Total	23,310	49			

a. Predictors: (Constant), kepuasan

b. Dependent Variable: kinerja

Pada tabel. 4.22 ANOVA nilai  $p=0,582$ , oleh karena  $p > 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada puskesmas Mauk.

Tabel. 4.23 Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari regresi linier berganda.

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,393	,678		5,003	,000
	kepuasan	,096	,173	,080	,555	,582

a. Dependent Variable: kinerja

Dari tabel 4.23 dapat diketahui untuk nilai coefficient regresi dan coefficient B variabel kepuasan kerja di puskesmas Mauk sebesar 0,096, dan tidak signifikan terhadap Kinerja pegawai puskesmas Mauk dimana p sig (0,582) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05).

- 3.a. Pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Tuntutan Tugas (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1) pada Puskesmas Kronjo.

Analisis hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS versi 13.0.

Tabel 4.24. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,102 <sup>a</sup>	,010	-,032	,40878

a. Predictors: (Constant), tuntutan tugas, kepemimpinan

Angka R sebesar 0,102 menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan kedua variabel independennya adalah lemah. R square yaitu nilai koefisien determinasi sebesar 0,10 artinya 01,0% variasi perubahan variabel Kepuasan kerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepemimpinan dan tuntutan tugas. Sisanya 99,1% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut.

Tabel 4.25. Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda

**ANOVA**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,083	2	,042	,249	,781 <sup>a</sup>
	Residual	7,854	47	,167		
	Total	7,937	49			

a. Predictors: (Constant), tuntutan tugas, kepemimpinan

b. Dependent Variable: kepuasan kerja

Pada tabel. 4.25 ANOVA nilai  $p=0,781$ , oleh karena  $p > 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas Tuntutan tugas dan Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada puskesmas Kronjo.

Tabel 4.26 Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,172	,950		4,390	,000
	kepemimpinan	-,087	,124	-,104	-,697	,489
	tuntutan tugas	-,016	,235	-,010	-,069	,946

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

Dari tabel 4.26 dapat diketahui nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk setiap variabel bebas kepemimpinan dan tuntutan tugas dapat dilihat dari nilai – nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk kepemimpinan coefficient regresinya sebesar -0,087 dan untuk tuntutan tugas sebesar -0,016. Dari ke dua variabel tersebut tidak ada yang signifikan terhadap kepuasan kerja dimana kepemimpinan nilai p sig (0,489) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05), sementara untuk variabel tuntutan tugas nilai p sig (0,946) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05)

3.b. Pengaruh antara terhadap Kepuasan Kerja (Y2) dengan Kinerja (Y1) di Puskesmas Kronjo

Tabel.4.27. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,457 <sup>a</sup>	,209	,192	,35672

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

Angka R sebesar 0,457 menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja adalah lemah. R square yaitu nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,209, artinya 20,9% variasi perubahan variabel kinerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepuasan kerja. Sisanya 79,1% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut.

Tabel 4.28. Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,612	1	1,612	12,667	,001 <sup>a</sup>
	Residual	6,108	48	,127		
	Total	7,720	49			

a. Predictors: (Constant), kepuasan kerja

b. Dependent Variable: kinerja

Pada tabel 4.28 ANOVA nilai  $p=0,001$ , oleh karena  $p < 0,05$ ; maka variabel bebas Kepuasan kerja di puskesmas Kronjo berpengaruh terhadap variabel terikat Kinerja pegawai puskesmas Kronjo.

Tabel. 4.29. Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari regresi linier berganda.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,059	,479		4,300	,000
	kepuasan kerja	,451	,127	,457	3,559	,001

a. Dependent Variable: kinerja

Dari tabel 4.29 dapat diketahui untuk nilai coefficient regresi kepuasan kerja di puskesmas Kronjo sebesar 0,451 dan signifikan terhadap Kinerja pegawai puskesmas Mauk dimana p sig (0,001) lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05).

#### 4.3.4 Pengaruh Variabel Bebas dan Variabel Terikat secara keseluruhan

1. Pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Tuntutan Tugas (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Y1)

Analisis hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS versi 13.0.

Tabel 4.30. Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,477 <sup>a</sup>	,227	,217	,43760

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutan tugas

Angka R sebesar 0,477 menunjukkan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dengan dua variable independennya adalah sedang. R Square yaitu nilai koefisien determinasi yang didapat dari mengkuadratkan nilai R. Dari hasil pengolahan data pada table summary diatas didapatkan nilai R Square sebesar 0,227, artinya 22,7% variasi perubahan variable kepuasan kerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variable kepemimpinan, dan

tuntutan tugas. Sisanya 77,3% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar kedua variabel bebas tersebut.

Tabel 4.31. Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

#### ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,278	2	4,139	21,615	,000 <sup>a</sup>
	Residual	28,150	147	,191		
	Total	36,428	149			

a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutanugas

b. Dependent Variable: kepuasan

Pada tabel. 4.31 ANOVA nilai  $p=0,000$ , oleh karena  $p < 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas Tuntutan tugas dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai.

Tabel 4.32. Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari analisis regresi linier berganda

#### Coefficients

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,316	,430		5,391	,000
	tuntutantugas	-,113	,101	-,083	-1,120	,265
	kepemimpinar	,431	,070	,454	6,147	,000

a. Dependent Variable: kepuasan

Dari tabel 4.32 dapat diketahui nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk setiap variabel bebas kepemimpinan dan tuntutan tugas dapat dilihat dari nilai – nilai coefficient regresi dan coefficient B untuk kepemimpinan coefficient regresinya sebesar 0,431 dan untuk tuntutan tugas sebesar -0,113. Dari ke dua variabel tersebut yang signifikan terhadap kepuasan kerja ternyata hanya kepemimpinan dimana  $p \text{ sig } (0,000)$  lebih kecil dari  $\alpha (0,05)$ ,

sementara untuk variabel tuntutan tugas tidak signifikan (0,265) lebih besar dari  $\alpha$  (0,05).

Persamaan regresi liniernya adalah

$$Y = 2,316 + 0,431 X_1$$

2. Pengaruh antara terhadap Kepuasan Kerja (Y2) dengan Kinerja (Y1)

Tabel.4.32. Model Summary

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,222 <sup>a</sup>	,049	,043	,61672

a. Predictors: (Constant), kepuasan

Angka R sebesar 0,222 menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja dengan kepuasan kerja adalah lemah. R square yaitu nilai koefisien determinasi yaitu sebesar 0,049, artinya 4,9% variasi perubahan variabel kinerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepuasan kerja. Sisanya 95,1% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut.

Tabel. 4.33. Anova untuk F interpretasi model dari analisis regresi linier berganda.

ANOVA						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,910	1	2,910	7,651	,006 <sup>a</sup>
	Residual	56,290	148	,380		
	Total	59,200	149			

a. Predictors: (Constant), kepuasan

b. Dependent Variable: kinerja

Pada tabel. 4.31 ANOVA nilai  $p=0,006$ , oleh karena  $p < 0,05$ ; maka secara bersama-sama model persamaan regresi untuk variabel bebas Tuntutan tugas dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pegawai.

Tabel. 4.34. Coefficients untuk uji t (partial) dan interpretasi model dari regresi linier berganda.

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,657	,385		6,892	,000
	Kepuasan Kerja	,283	,102	,222	2,765	,006

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari tabel 4.34 dapat diketahui untuk nilai coefficient regresi dan coefficient B kepuasan kerja sebesar 0,283 dengan nilai signifikan 0,006 atau dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja signifikan terhadap variabel kinerja atau dapat dikatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Tabel. 4.35. Rekap Nilai Koefisien Regresi dan Koefisien B untuk variabel Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas melalui Kepuasan Kerja

No	Puskesmas	Koefisien B		Koefisien Regresi	
		X1	X2	X1	X2
1	Pamulang	-0,072	0,585	0,000*	0,619
2	Mauk	0,835	0,001	0,000*	0,993
3	Kronjo	-0,087	-0,16	0,489	0,946
Ket : * ( Signifikan )					

Tabel. 4.36. Rekap Nilai Koefisien Regresi dan Koefisien B untuk variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja

No	Puskesmas	Koefisien B	Koefisien Regresi
		Y1	Y1
1	Pamulang	0,395	0,092
2	Mauk	0,096	0,582
3	Kronjo	0,451	0,001*
Ket : * ( Signifikan )			

#### 4.4. Pembahasan Hasil Penelitian

Dari interpretasikan model diatas di dapatkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai hubungan yang cukup kuat dan signifikan terhadap variabel kepuasan kerja. Variabel tuntutan tugas didapatkan tidak signifikan, karena diduga untuk tuntutan tugas tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan hasil analisis 22,7% mempengaruhi variable kepemimpinan, dan tuntutan tugas dan 77,3% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar kedua variabel bebas tersebut. Menurut Wibowo (2008)<sup>31</sup>, Hubungan antara kepuasan kerja dengan variabel lain dapat bersifat positif atau negatif mempunyai rentang dari lemah sampai kuat. Menurut Rivai (2004)<sup>32</sup> Hubungan kuat menunjukkan bahwa manajer dapat mempengaruhi variabel lainnya dengan meningkatkan kepuasan kerja. Untuk itu ada 3 faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yang disukai bawahan salah satunya adalah sifat tugas bawahan misalnya bila sesuatu tugas tidak menyenangkan, perhatian pimpinan menambah kepuasan dan motivasi bawahan. Hasil ini sesuai dengan penelitian Sri Wahyuningsih (2004) bahwa Hubungan antara kepemimpinan, iklim organisasi dan pemberdayaan karyawan dengan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil interpretasi untuk pengaruh Kepuasan terhadap Kinerja dapat dikatakan bahwa variabel Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan tetapi hubungan tersebut lemah. Kedua variabel tersebut hanya berpengaruh sebesar 4,9% sedangkan sisanya sebesar 95,1% dipengaruhi oleh faktor lain. Menurut Husein Umar (2005)<sup>33</sup> menyatakan bahwa hubungan yang positif antara tingginya kepuasan dan peningkatan performance kerja tidak selalu dibuktikan secara bermakna. Hal ini sesuai dengan penelitian Menurut Budiono Widagdo (2004) bahwa faktor kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai terdapat hubungan yang positif dan signifikan. Sedangkan menurut hasil penelitian Umami Ulfah (2005), bahwa hubungan yang bermakna dan

signifikan antara semua dimensi kepuasan kerja yaitu (kondisi kerja nilai  $\alpha$ : 0,013, peluang promosi nilai  $\alpha$ :0,048, pengawasan nilai  $\alpha$ : 0,018, finansial nilai  $\alpha$ :0,010) dengan kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Tangerang.

---

<sup>31</sup> Wibowo, Manajemen Kinerja, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hal 304

<sup>32</sup> Veithzal Rivai, Kepemimpinan dan perilaku organisasi, PT Raja Grafindo Persada, Jakarta, 2008, hal 140

<sup>33</sup> Husein Umar, Riset Sumber Daya Manusia dalam organisasi, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta 2005, hal 36

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

1. Berdasarkan analisis Deskriptif diperoleh hasil perhitungan bahwa Variabel Kepemimpinan dengan nilai rata-rata (80,08%), tuntutan tugas dengan nilai rata-rata (59,43%), kepuasan kerja (74,71%) dan kinerja (74,23%) sudah termasuk dalam kategori cukup baik sampai dengan baik.
2. Berdasarkan hasil uji regresi berganda untuk tiga puskesmas didapatkan nilai R Square 0,227 artinya 22,7% variasi perubahan variable kepuasan kerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variable kepemimpinan (X1), dan tuntutan tugas (X2). Sisanya 77,3% ditentukan oleh pengaruh faktor-faktor lain diluar kedua variabel bebas tersebut. Untuk variable kepemimpinan (X1) signifikan dapat dikatakan variable kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja sedangkan variable tuntutan tugas (X2) tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Hasil perhitungan korelasi menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara kepuasan kerja (Y1) terhadap kinerja (Y2) dan didapatkan nilai R Square 0,049 artinya 4,9% variasi perubahan variable kepuasan kerja pada model diperoleh dari hasil adanya pengaruh variabel kepemimpinan, dan tuntutan tugas. Sisanya 95,1% ditentukan oleh faktor-faktor lain diluar variabel bebas tersebut. Variabel kepuasan kerja (Y1) signifikan terhadap kinerja, maka kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **5.2. Saran**

1. Oleh karena Kepemimpinan sangat dominan mempengaruhi Kepuasan kerja maka yang harus dipertahankan dari Kepemimpinan adalah kejelasan dalam memberikan petunjuk tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh staff dengan cara membuat Tupoksi dan membuat RPK (rencana perkegiatan/perprogram) untuk masing–masing pegawai di sesuaikan dengan program yang ada di puskesmas serta membuat jadwal lokmin dan lokbul di puskesmas minimal 1 bulan 1 kali untuk membahas kinerja pegawai serta keluhan pasien untuk di evaluasi dan dibuat solusinya. Dan di sarankan kepada pimpinan Puskesmas untuk menyediakan anggaran yang memadai untuk mendukung kegiatan pegawai dipuskesmas dalam meningkatkan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Simamora Bilson, 2004, *Panduan Riset Perilaku Konsumen*, PT.Gramedia Pusaka Utama.
- Budiono Widagdo, 2004, *Hubungan antara Kepemimpinan, Kepuasan kerja, Iklim Organisasi terhadap Kinerja Ditjen HAM*, UI
- Cecep Budiman, 2001, *Hubungan Motivasi dan Kepemimpinan dengan Kinerja Pejabat Struktural dilingkungan SEKNEG*, UI
- Husein Umar, 2003, *Riset Pemasaran & Perilaku Konsumen*, Cetakan ketiga, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta, 2003
- John Soeprihanto, 2000, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, BPEF, Yogyakarta
- Kuswandi, 2004. *Cara mengukur Kepuasan Karyawan*, Elex Media, Jakarta
- Ilyas, 2001, *Kinerja terbitan Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM* , UI
- Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*, Ghalia Indonesia
- Robbins, 2006, *Perilaku Organisasi Penerbit PT. Indeks Kelompok Gramedia*
- Robbins.Stephenp, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Indonesia, PT.INDEKS, Kelompok Gramedia
- Robert L.Mathis-Jhon H.Jackson, 2006. *Human Resourch Management*, Salemba Empat, Jakarta
- Sudarmayanti, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Ilham Jaya, Bandung
- Sugiyono,2002, *Metode Penelitian Bisnis*,Alfabeta,Jakarta,
- Sugiyono, 2006, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta, Bandung
- Sri Wahyuningsih, 2004, *Hubungan antara Kepemimpinan, Iklim Organisasi dan Pemberdayaan Karyawandengan Kepuasan Kerja Karyawan Yayasan Pelita Ilmu*, UI
- Siagian, 2005. *Manajen Sumber Daya Manusia* Penerbit Bumi Aksara, Jakarta
- Trinton PB, 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Tugu, Jakarta

Veithzal Rivai, 2008. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua, Raja Grafindo Persada

Veithzal Rivai, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, pt. Raja Grafindo Persada, Jakarta,

Wahyudi, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka, Bandung,

Wibowo, 2008. *Manajemen Kinerja*, Raja Grafindo Persada, Jakarta

**DATA KUESIONER TUNTUTAN TUGAS**

No	Pertanyaan													Jumlah	Rata-rata
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13		
1	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	2	1	3	29	2.23
2	4	2	2	4	4	4	4	2	1	2	4	3	2	38	2.92
3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	34	2.62
4	2	2	2	3	4	4	4	2	2	4	2	2	5	38	2.92
5	3	3	2	2	4	4	4	3	2	3	3	1	4	38	2.92
6	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	28	2.15
7	4	2	3	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	45	3.46
8	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	1	3	35	2.69
9	2	2	2	2	2	2	4	2	1	4	2	4	2	31	2.38
10	2	2	2	2	4	4	4	2	2	4	2	4	4	38	2.92
11	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	30	2.31
12	4	3	2	3	2	2	4	3	1	3	4	1	3	35	2.69
13	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	27	2.08
14	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	36	2.77
15	4	5	2	2	3	2	3	5	2	4	4	2	4	42	3.23
16	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	4	3	36	2.77
17	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	4	4	30	2.31
18	2	2	2	3	2	2	4	2	2	2	2	4	3	32	2.46
19	3	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3	36	2.77
20	2	3	2	2	2	4	4	3	2	4	2	4	2	36	2.77
21	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2	4	2	31	2.38
22	2	2	2	3	2	2	4	2	2	3	2	2	2	30	2.31
23	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	4	4	32	2.46
24	2	2	1	2	2	4	3	2	2	2	2	3	2	29	2.23
25	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	28	2.15
26	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	28	2.15
27	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	2	4	2	32	2.46
28	4	3	2	3	3	4	2	3	4	4	4	1	4	41	3.15
29	2	2	2	3	4	2	4	2	3	2	2	3	3	34	2.62
30	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	3	3	2	33	2.54
31	2	2	2	3	3	4	4	2	2	2	2	2	3	33	2.54
32	2	2	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	34	2.62
33	4	2	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	4	46	3.54
34	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	31	2.38
35	3	3	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	41	3.15
36	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	33	2.54
37	3	2	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	37	2.85
38	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	42	3.23
39	3	2	2	4	4	4	3	2	2	3	3	3	2	37	2.85
40	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	41	3.15
41	3	3	2	3	3	3	4	3	2	2	3	4	2	37	2.85
42	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	33	2.54
43	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	4	4	4	39	3.00
44	4	2	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	3	37	2.85
45	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	36	2.77
46	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	34	2.62
47	4	2	3	3	2	2	3	2	2	3	4	4	3	37	2.85
48	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	42	3.23
49	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38	2.92
50	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	29	2.23
51	2	2	4	1	2	1	2	2	2	2	2	4	2	28	2.15
52	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	30	2.31
53	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	30	2.31
54	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	2	30	2.31
55	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	30	2.31

56	2	2	2	2	3	1	4	2	2	2	2	4	4	32	2.46
57	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	4	2	33	2.54
58	2	2	4	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2	30	2.31
59	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	30	2.31
60	3	2	4	2	3	4	2	2	3	4	3	3	3	38	2.92
61	2	2	4	4	2	1	3	2	2	2	2	4	2	32	2.46
62	2	2	3	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	22	1.69
63	2	2	2	3	3	5	3	2	1	5	2	4	5	39	3.00
64	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	28	2.15
65	5	2	1	3	4	5	4	2	4	4	5	2	5	46	3.54
66	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	4	2	32	2.46
67	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	29	2.23
68	2	2	2	2	2	2	4	2	4	2	2	4	2	32	2.46
69	2	2	2	2	2	3	4	2	4	2	2	3	3	33	2.54
70	2	2	2	4	4	4	2	2	4	2	2	4	2	36	2.77
71	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	28	2.15
72	2	2	2	4	2	4	2	2	4	4	2	4	4	38	2.92
73	3	2	1	2	3	3	4	2	5	2	3	2	3	35	2.69
74	2	2	2	3	2	2	4	2	4	2	2	4	2	33	2.54
75	2	2	3	3	2	2	4	2	4	2	2	4	3	35	2.69
76	5	2	1	2	1	1	2	2	4	2	5	1	1	29	2.23
77	3	2	1	2	4	4	4	2	4	2	3	4	2	37	2.85
78	2	2	2	4	3	3	3	2	3	3	2	3	3	35	2.69
79	2	2	1	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	24	1.85
80	2	2	2	3	2	3	3	2	4	2	2	2	2	31	2.38
81	3	2	4	4	3	4	4	2	3	3	3	3	3	41	3.15
82	3	2	4	4	4	3	3	2	3	2	3	3	3	39	3.00
83	3	2	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	33	2.54
84	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	28	2.15
85	3	2	2	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	39	3.00
86	4	2	1	3	4	3	3	2	1	3	4	2	4	36	2.77
87	3	2	2	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	38	2.92
88	3	2	3	4	4	4	4	2	1	4	3	3	3	40	3.08
89	4	2	2	4	4	4	4	2	4	3	4	3	3	43	3.31
90	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	33	2.54
91	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	33	2.54
92	3	2	2	4	4	3	3	2	3	3	3	4	4	40	3.08
93	3	2	2	4	3	4	4	2	3	3	3	3	4	40	3.08
94	4	2	2	4	4	4	3	2	3	4	4	4	3	43	3.31
95	4	2	2	2	4	3	3	2	2	4	4	4	4	40	3.08
96	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	29	2.23
97	4	2	2	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	44	3.38
98	4	2	2	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	44	3.38
99	3	2	3	4	3	3	4	2	1	4	3	3	3	38	2.92
100	1	2	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	26	2.00
101	4	2	2	4	3	3	3	2	2	1	4	4	2	36	2.77
102	3	2	2	3	3	3	3	2	2	1	3	3	4	34	2.62
103	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	3	37	2.85
104	2	2	3	3	2	1	1	2	1	1	2	3	3	26	2.00
105	3	2	3	2	3	4	2	2	2	3	3	3	2	34	2.62
106	4	2	3	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	37	2.85
107	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	3	37	2.85
108	3	3	2	2	3	4	3	3	2	2	3	3	3	36	2.77
109	4	2	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	4	39	3.00
110	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	35	2.69
111	4	3	4	2	4	3	4	3	1	3	4	4	3	42	3.23
112	4	2	2	2	4	4	4	2	1	3	4	3	3	38	2.92
113	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	4	3	32	2.46
114	4	2	2	3	3	4	3	2	2	2	4	4	4	39	3.00

115	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	38	2.92
116	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	42	3.23
117	3	2	3	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	39	3.00
118	3	2	2	3	3	4	3	1	2	3	3	3	3	35	2.69
119	3	2	4	4	3	3	3	2	2	3	3	3	4	39	3.00
120	3	2	3	3	3	4	4	2	2	2	3	4	4	39	3.00
121	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	37	2.85
122	4	2	2	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	41	3.15
123	4	2	1	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	38	2.92
124	3	3	4	3	3	3	3	1	2	2	3	3	3	36	2.77
125	4	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	3	2	37	2.85
126	3	2	1	4	2	3	3	2	2	5	3	4	3	37	2.85
127	3	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	36	2.77
128	3	2	2	4	3	1	1	2	1	4	3	4	3	33	2.54
129	5	2	1	1	3	3	2	2	2	2	2	2	4	31	2.38
130	4	2	2	2	2	4	4	2	2	4	4	2	3	37	2.85
131	5	2	1	2	2	4	2	2	3	4	2	2	3	34	2.62
132	4	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	3	5	36	2.77
133	4	2	2	4	3	2	3	2	3	4	4	4	4	41	3.15
134	3	2	2	4	3	4	2	2	2	4	3	4	3	38	2.92
135	4	2	1	4	3	4	2	2	2	4	2	2	3	35	2.69
136	2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	2	3	3	34	2.62
137	3	2	1	3	3	3	4	2	3	3	3	2	4	36	2.77
138	3	2	2	4	3	4	2	2	3	2	3	3	3	36	2.77
139	4	3	3	4	3	3	3	1	3	2	4	3	3	39	3.00
140	4	2	2	4	4	4	2	2	1	4	4	1	4	38	2.92
141	4	2	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	46	3.54
142	4	2	2	2	3	3	2	2	1	4	4	2	2	33	2.54
143	5	2	2	2	4	4	2	2	1	3	3	2	3	35	2.69
144	4	2	2	4	4	3	3	2	3	2	4	4	3	40	3.08
145	4	2	2	4	3	4	4	2	1	4	4	4	4	42	3.23
146	4	2	2	3	3	4	3	2	2	2	4	3	4	38	2.92
147	4	3	3	4	4	3	3	3	1	2	4	3	3	40	3.08
148	4	3	2	4	3	4	2	3	1	4	4	4	4	42	3.23
149	4	2	1	4	4	4	2	2	2	4	2	4	4	39	3.00
150	3	2	1	3	3	4	2	2	2	3	3	3	3	34	2.62
	450	331	360	433	431	443	451	326	335	404	436	473	441		

## Data Umum Responden

1. Jenis Kelamin. : Pria Wanita
2. Usia : a. 18 – 25    b. 26 – 35    c. 36 – 35    d. 46 – 55
3. Pendidikan : a. SD    b. SMP    c. SMA    d. Diploma    e. S1/S2    f. S3
4. Jabatan di Puskesmas saat Ini.: a. Staf    b. Ka.Puskesmas
5. Masa kerja di Puskesmas : a. 1 – 2 Th    b. 2 – 3 Th    c. 3– 5 Th    d. 5 – 10 Th    e.  
10 – 20 Th    f. > 20 Tahun

Petunjukan Pengisian :

Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bpk/Ibu untuk mengisi kuesioner ini yang berguna untuk menilai Kinerja Pegawai pada Bidang yang Bpk/Ibu Pimpin.

Berikan tanda (X) pada kolom yang tersedia dan dipilih dengan keadaan yang sebenarnya .  
Pilihan Jawaban yang tersedia adalah :

- |                         |                           |
|-------------------------|---------------------------|
| SP : Sangat Puas        | SS : Sangat Setuju        |
| P : Puas                | S : Setuju                |
| AP : Agak Puas          | R : Ragu-ragu             |
| TP : Tidak Puas         | TS : Tidak Setuju         |
| STP : Sangat Tidak Puas | STS : Sangat Tidak Setuju |

No	Pernyataan Kinerja	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Pegawai dapat melaksanakan tugas secara berdaya guna ( efisien) dan berhasil guna (efektif)	5	4	3	2	1
2.	Hasil kerja pegawai melebihi hasil kerja rata-rata yang ditentukan	5	4	3	2	1
3.	Pegawai dapat menyelesaikan tugas sebaik-baiknya	5	4	3	2	1
4.	Pegawai mengutamakan kepentingan tugas dari pada kepentingan pribadi dan golongan	5	4	3	2	1
5.	Pegawai mentaati perintah kedinasan yang diberikan oleh atasan yang berwenang dengan sebaik-baiknya	5	4	3	2	1
6.	Pegawai Mentaati ketentuan-ketentuan jam kerja	5	4	3	2	1
7.	Pegawai tidak menyalahgunakan wewenangnya	5	4	3	2	1
8.	Pegawai melaporkan hasil kerjanya kepada atasannya menurut keadaan yang sebenarnya	5	4	3	2	1
9.	Pegawai mau peduli terhadap tugas orang lain dan bersedia menerima pendapat orang lain	5	4	3	2	1
10.	Pegawai mampu berkerja bersama –sama dengan orang lain	5	4	3	2	1
11.	Pegawai tanpa menunggu petunjuk atau perintah dari atasan dan dapat mengambil keputusan atau melakukan tindakan yang diperlukan	5	4	3	2	1
12.	Pegawai berusaha mencari tahu tata cara kerja baru dalam mencapai daya guna (efisiensi) dan hasil guna (efektifitas) yang sebesar-besarnya	5	4	3	2	1
13	Pegawai berusaha memberikan saran yang dipandang baik dan berguna kepada atasan baik di minta atau tidak diminta	5	4	3	2	1

No	Pertanyaan Kepuasan Kerja	Alternatif Jawaban				
		SP	P	AP	TP	STP
1.	Kondisi penerangan (lampu/cahaya) diruangan tempat kerja	5	4	3	2	1
2.	Suasana Kerja yang kondusif	5	4	3	2	1
3.	Semua karyawan memiliki peluang promosi/Karier yang sama	5	4	3	2	1
4.	Kebijakan Promosi (kenaikan pangkat atau jabatan) di tempat kerja	5	4	3	2	1
5.	Kesempatan yang diberikan kepada untuk meningkatkan karier	5	4	3	2	1
6.	Kejelasan atasan dalam memberikan peringatan kepada pegawai	5	4	3	2	1
7.	Ketegasan atasan dalam menegakkan disiplin	5	4	3	2	1
8.	Objektifitas atasan dalam menilai prestasi pegawai	5	4	3	2	1
9.	Bimbingan yang diberikan atasan kepada pegawai	5	4	3	2	1
10.	Kesediaan atasan untuk menyediakan waktu bagi pegawai yang mengemukakan keluhan	5	4	3	2	1
11.	Kesesuaian insentif yang saya terima dengan pendidikan	5	4	3	2	1
12.	Keseuaian insentif yang saya terima dengan masa kerja	5	4	3	2	1
13.	Kesesuaian insentif yang saya terima dengan tanggung jawab dan prestasi kerja	5	4	3	2	1

No	Pertanyaan Kepemimpinan	Alternatif Jawaban				
		SP	P	AP	TP	STP
1.	Pimpinan menjabarkan program kerja dengan jelas	5	4	3	2	1
2.	Pimpinan dapat memutuskan apa yang harus dilakukan dan bagaimana menjalankannya	5	4	3	2	1
3.	Pimpinan memberikan petunjuk yang jelas tentang pekerjaan yang akan dilaksanakan	5	4	3	2	1
4.	Pimpinan melakukan umpan balik atas kinerja yang dicapai	5	4	3	2	1
5.	Pimpinan dapat mempertahankan standar prestasi kerja dengan pasti	5	4	3	2	1
6.	Pimpinan memberikan inspirasi dan dorongan pada anggota tim kerja	5	4	3	2	1
7.	Pimpinan memberikan penghargaan atas inovasi dan kreatifitas	5	4	3	2	1
8.	Pimpinan mendukung ide-ide yang dapat meningkatkan kinerja	5	4	3	2	1
9.	Pimpinan memberikan penjelasan dan arahan atas pekerjaan	5	4	3	2	1
10.	Pimpinan memberikan dukungan bagi keberhasilan pencapaian tugas	5	4	3	2	1
11.	Pimpinan memberikan dorongan untuk mematuhi standar prosedur yang ada	5	4	3	2	1
12.	Pimpinan meminta untuk mengikuti standar-standar peraturan	5	4	3	2	1
13.	Pimpinan membantu dlm menjalankan pekerjaan sehingga menjadi lebih menyenangkan	5	4	3	2	1

No	Pertanyaan Tuntutan Tugas	Alternatif Jawaban				
		SS	S	R	TS	STS
1.	Pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat kesulitan yang tinggi	5	4	3	2	1
2	Pekerjaan saya menuntut kehadiran yang tinggi	5	4	3	2	1
3	Pekerjaan yang saya lakukan sesuai dengan pendidikan dan pengalaman	5	4	3	2	1
4	Saya mengalami konflik dalam menjalankan berbagai tugas yang diberikan atasan yang berlainan	5	4	3	2	1
5	Kondisi kerja saya tidak nyaman	5	4	3	2	1
6	Saya mengalami kesulitan memperoleh bahan-bahan habis pakai (seperti kertas, klip) yang saya butuhkan dalam pekerjaan saya	5	4	3	2	1
7	Saya merasakan kondisi kerja masih belum maksimal	5	4	3	2	1
8	Saya tidak memiliki ruangan kantor yang cukup luas untuk menjalankan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
9	Pekerjaan yang saya lakukan menuntut persyaratan kerja yang prima	5	4	3	2	1
10	Saya sering mendapat waktu istirahat yang kurang dari pada yang saya butuhkan untuk menjalankan pekerjaan saya	5	4	3	2	1
11	Saya tertekan dengan beban tugas pekerjaan yang ada	5	4	3	2	1
12	Pekerjaan yang saya lakukan menuntut tingkat kelayakan / keberhasilan yang tinggi	5	4	3	2	1
13	Saya tidak mempunyai cukup waktu untuk menyelesaikan semua pekerjaan saya	5	4	3	2	1



# Valid X1

## Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
Q1	Pearson Correlation	1	.331	.000	-.152	.583**	.455*	.337	.088	-.088	.558**
	Sig. (2-tailed)	.	.074	1.000	.424	.001	.012	.068	.642	.642	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.331	1	.304	.212	.629**	.529**	.088	.432*	.494**	.449*
	Sig. (2-tailed)	.074	.	.102	.261	.000	.003	.643	.017	.006	.013
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.000	.304	1	.410*	.176	.242	.109	-.033	.277	.126
	Sig. (2-tailed)	1.000	.102	.	.025	.353	.197	.567	.864	.139	.506
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	-.152	.212	.410*	1	.214	.165	.065	.102	.238	.305
	Sig. (2-tailed)	.424	.261	.025	.	.257	.383	.734	.592	.206	.101
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.583**	.629**	.176	.214	1	.499**	.136	.184	.261	.423*
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.353	.257	.	.005	.474	.330	.163	.020
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.455*	.529**	.242	.165	.499**	1	.745**	.323	.526**	.602**
	Sig. (2-tailed)	.012	.003	.197	.383	.005	.	.000	.082	.003	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.337	.088	.109	.065	.136	.745**	1	.156	.198	.495**
	Sig. (2-tailed)	.068	.643	.567	.734	.474	.000	.	.411	.293	.005
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.088	.432*	-.033	.102	.184	.323	.156	1	.485**	.418*
	Sig. (2-tailed)	.642	.017	.864	.592	.330	.082	.411	.	.007	.022
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	-.088	.494**	.277	.238	.261	.526**	.198	.485**	1	.159
	Sig. (2-tailed)	.642	.006	.139	.206	.163	.003	.293	.007	.	.403
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.558**	.449*	.126	.305	.423*	.602**	.495**	.418*	.159	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.013	.506	.101	.020	.000	.005	.022	.403	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.237	.331	.102	.441*	.287	.395*	.241	.412*	.319	.658**
	Sig. (2-tailed)	.206	.074	.591	.015	.124	.031	.200	.024	.086	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.188	.362*	.364*	.669**	.329	.326	.181	.100	.295	.583**
	Sig. (2-tailed)	.319	.050	.048	.000	.076	.079	.338	.598	.113	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.000	.244	.219	.726**	.066	.081	-.011	.090	.027	.411*
	Sig. (2-tailed)	1.000	.193	.244	.000	.730	.672	.953	.636	.886	.024
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.431*	.672**	.413*	.584**	.581**	.743**	.483**	.490**	.533**	.804**
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.023	.001	.001	.000	.007	.006	.002	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

# Valid X2

**Correlations**

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10
Q1	Pearson Correlation	1	.668**	.402*	.523**	.543**	.357	.509**	.426*	.614**	.414*
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.028	.003	.002	.053	.004	.019	.000	.023
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.668**	1	.614**	.489**	.680**	.561**	.540**	.436*	.470**	.504**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.006	.000	.001	.002	.016	.009	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.402*	.614**	1	.483**	.543**	.448*	.367*	.245	.277	.201
	Sig. (2-tailed)	.028	.000	.	.007	.002	.013	.046	.191	.139	.288
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	.523**	.489**	.483**	1	.677**	.189	.261	.324	.345	.511**
	Sig. (2-tailed)	.003	.006	.007	.	.000	.317	.164	.081	.062	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.543**	.680**	.543**	.677**	1	.630**	.625**	.417*	.406*	.633**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.002	.000	.	.000	.000	.022	.026	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.357	.561**	.448*	.189	.630**	1	.845**	.390*	.574**	.442*
	Sig. (2-tailed)	.053	.001	.013	.317	.000	.	.000	.033	.001	.014
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.509**	.540**	.367*	.261	.625**	.845**	1	.410*	.591**	.437**
	Sig. (2-tailed)	.004	.002	.046	.164	.000	.000	.	.024	.001	.016
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.426*	.436*	.245	.324	.417*	.390*	.410*	1	.779**	.565**
	Sig. (2-tailed)	.019	.016	.191	.081	.022	.033	.024	.	.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	.614**	.470**	.277	.345	.406*	.574**	.591**	.779**	1	.462*
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.139	.062	.026	.001	.001	.000	.	.010
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.414*	.502**	.201	.511**	.633**	.442*	.437**	.565**	.462*	1
	Sig. (2-tailed)	.023	.005	.288	.004	.000	.014	.016	.001	.010	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.634**	.610**	.456*	.410*	.636**	.524**	.501**	.488**	.565**	.488**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.011	.025	.000	.003	.005	.006	.001	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.504**	.522**	.365*	.569**	.583**	.303	.256	.452*	.376*	.404**
	Sig. (2-tailed)	.004	.003	.048	.001	.001	.103	.172	.012	.040	.023
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.341	.202	.000	.143	.133	.155	.175	.218	.282	.252
	Sig. (2-tailed)	.065	.285	1.000	.451	.484	.413	.354	.248	.131	.171
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.759**	.791**	.587**	.656**	.827**	.722**	.739**	.682**	.756**	.704**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Valid Y1**

**Valid Y2**

**Correlations**

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11
Q1	Pearson Correlation	1	.442*	.524**	.430*	.456*	.495**	.517**	.284	.511**	.419*	.332
	Sig. (2-tailed)	.	.014	.003	.018	.011	.005	.003	.128	.004	.021	.073
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.442*	1	.200	.011	-.036	.131	.382*	.409*	.538**	.381*	.289
	Sig. (2-tailed)	.014	.	.288	.952	.850	.491	.037	.025	.002	.038	.122
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.524**	.200	1	.407*	.459*	.476**	.410*	.194	.242	.494**	.255
	Sig. (2-tailed)	.003	.288	.	.025	.011	.008	.025	.303	.198	.006	.173
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	.430*	.011	.407*	1	.477**	.463*	.290	.244	.069	.114	.280
	Sig. (2-tailed)	.018	.952	.025	.	.008	.010	.120	.193	.718	.550	.134
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.456*	-.036	.459*	.477**	1	.712**	.248	.299	.117	.153	.378*
	Sig. (2-tailed)	.011	.850	.011	.008	.	.000	.187	.109	.540	.419	.040
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.495**	.131	.476**	.463*	.712**	1	.267	.404*	.158	.227	.364*
	Sig. (2-tailed)	.005	.491	.008	.010	.000	.	.153	.027	.405	.227	.048
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.517**	.382*	.410*	.290	.248	.267	1	.345	.274	.370*	.451*
	Sig. (2-tailed)	.003	.037	.025	.120	.187	.153	.	.062	.144	.044	.012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.284	.409*	.194	.244	.299	.404*	.345	1	.134	-.052	.405*
	Sig. (2-tailed)	.128	.025	.303	.193	.109	.027	.062	.	.479	.784	.026
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	.511**	.538**	.242	.069	.117	.158	.274	.134	1	.413*	.158
	Sig. (2-tailed)	.004	.002	.198	.718	.540	.405	.144	.479	.	.023	.405
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.419*	.381*	.494**	.114	.153	.227	.370*	-.052	.413*	1	.275
	Sig. (2-tailed)	.021	.038	.006	.550	.419	.227	.044	.784	.023	.	.142
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.332	.289	.255	.280	.378*	.364*	.451*	.405*	.158	.275	1
	Sig. (2-tailed)	.073	.122	.173	.134	.040	.048	.012	.026	.405	.142	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.528**	.052	.448*	.157	.524**	.515**	.191	.324	.410*	.482**	.482**
	Sig. (2-tailed)	.003	.785	.013	.406	.003	.004	.313	.080	.024	.007	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.390*	.059	.510**	.575**	.597**	.517**	.286	.369*	.094	.472**	.472**
	Sig. (2-tailed)	.033	.756	.004	.001	.000	.003	.125	.044	.620	.008	.008
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.779**	.471**	.691**	.549**	.660**	.708**	.622**	.550**	.504**	.579**	.579**
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.000	.002	.000	.000	.000	.002	.005	.001	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Reliability X1

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	115.6667	104.0230	10.1992	14

#### Item-total Statistics

Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted

Q1	111.1667	99.3161	.3839	.7410
Q2	111.0000	96.8276	.6410	.7319
Q3	111.0667	99.1678	.3611	.7411
Q4	110.9667	97.2747	.5438	.7341
Q5	111.1000	97.6103	.5423	.7350
Q6	111.3667	95.3437	.7152	.7270
Q7	111.4667	97.4989	.4263	.7366
Q8	111.2000	97.6828	.4362	.7368
Q9	111.1333	97.0851	.4821	.7346
Q10	111.3667	92.9989	.7776	.7197
Q11	111.4667	93.1540	.7003	.7213
Q12	111.4000	94.7310	.7134	.7254
Q13	111.1333	95.2920	.4757	.7312
TOTAL	57.8333	26.0057	1.0000	.8456

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0                      N of Items = 14  
Alpha = .7486

## Reliability X2

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A )

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	97.1333	129.2920	11.3707	Variables
				14

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	93.5000	117.0862	.7519	.7300
Q2	93.7000	122.9759	.4266	.7458
Q3	93.3333	118.5747	.6560	.7344
Q4	93.0667	121.7195	.5075	.7425
Q5	93.3333	120.5057	.6280	.7387
Q6	93.2667	118.0644	.6738	.7331
Q7	93.6000	119.4897	.5805	.7372
Q8	93.4333	119.9782	.4989	.7395
Q9	93.5667	121.9782	.4570	.7437
Q10	93.3333	120.9885	.5379	.7407
Q11	93.5000	120.1207	.5496	.7389
Q12	93.2667	117.5816	.6600	.7323
Q13	93.2667	118.8230	.6734	.7347
TOTAL	48.5667	32.3230	1.0000	.8694

## Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7545

## Reliability Y1

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of
SCALE	98.2000	95.8207	9.7888	Variables 14

### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	94.2000	87.9586	.6173	.7293
Q2	94.5000	86.5345	.6731	.7245
Q3	94.4667	88.6023	.5178	.7327
Q4	94.3667	84.2402	.7540	.7164
Q5	94.4000	90.2483	.5034	.7370
Q6	94.4667	87.5678	.6552	.7277
Q7	94.2333	90.1851	.5043	.7368
Q8	94.4000	90.1103	.5170	.7365
Q9	94.6333	87.2747	.6374	.7271
Q10	94.4333	91.0816	.4071	.7404
Q11	94.4000	91.1448	.4804	.7396
Q12	94.4667	90.3954	.4585	.7380
Q13	94.5333	89.7057	.4164	.7373
TOTAL	49.1000	23.9552	1.0000	.8481

## Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7492

## Reliability Y2

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

N of

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	Variables
SCALE	85.5333	221.7057	14.8898	14

Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	82.0667	203.8575	.7342	.7442
Q2	82.0333	207.2747	.7740	.7484
Q3	81.8667	208.3264	.5499	.7514
Q4	82.0000	203.0345	.6146	.7447
Q5	82.1667	203.4540	.8096	.7431
Q6	82.1667	202.6264	.6897	.7432
Q7	82.2667	200.4092	.7053	.7403
Q8	82.7667	205.7713	.6512	.7474
Q9	82.9333	201.5816	.7274	.7415
Q10	82.9000	203.0586	.6726	.7439
Q11	82.0667	207.8575	.7420	.7493
Q12	82.0000	209.3103	.6595	.7516
Q13	81.9333	212.9609	.3404	.7587
TOTAL	42.7667	55.4264	1.0000	.9064

Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7637

# Correlations : Y1

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	TOTAL
Q1	Pearson Correlation	1	.458*	.388*	.406*	.389*	.587**	.386*	.097	.553**	-.094	.221	.184	.377*	.657**
	Sig. (2-tailed)	.	.011	.034	.026	.033	.001	.035	.609	.002	.620	.240	.331	.040	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.458*	1	.256	.589**	.196	.353	.503**	.285	.441*	.510**	.325	.219	.276	.711**
	Sig. (2-tailed)	.011	.	.173	.001	.299	.056	.005	.127	.015	.004	.080	.245	.140	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.388*	.256	1	.294	.398*	.301	.424*	.489**	.186	.099	.247	.160	.164	.569**
	Sig. (2-tailed)	.034	.173	.	.115	.029	.106	.019	.006	.325	.601	.188	.400	.388	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	.406*	.589**	.294	1	.395*	.386*	.300	.316	.695**	.371*	.450*	.573**	.204	.788**
	Sig. (2-tailed)	.026	.001	.115	.	.031	.035	.107	.089	.000	.044	.013	.001	.279	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.389*	.196	.398*	.395*	1	.333	.090	.545**	.221	.176	.103	.472**	.000	.545**
	Sig. (2-tailed)	.033	.299	.029	.031	.	.072	.636	.002	.240	.352	.587	.008	1.000	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.587**	.353	.301	.386*	.333	1	.459*	.235	.439*	.297	.490**	.173	.328	.692**
	Sig. (2-tailed)	.001	.056	.106	.035	.072	.	.011	.212	.015	.111	.006	.362	.076	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.386*	.503**	.424*	.300	.090	.459*	1	.203	.234	.193	.359	-.028	.145	.546**
	Sig. (2-tailed)	.035	.005	.019	.107	.636	.011	.	.283	.212	.307	.052	.882	.444	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.097	.285	.489**	.316	.545**	.235	.203	1	.037	.397*	.362*	.258	.264	.558**
	Sig. (2-tailed)	.609	.127	.006	.089	.002	.212	.283	.	.847	.030	.049	.169	.159	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	.553**	.441*	.186	.695**	.221	.439*	.234	.037	1	.086	.357	.482**	.333	.678**
	Sig. (2-tailed)	.002	.015	.325	.000	.240	.015	.212	.847	.	.650	.053	.007	.072	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	-.094	.510**	.099	.371*	.176	.297	.193	.397*	.086	1	.075	.326	.142	.455*
	Sig. (2-tailed)	.620	.004	.601	.044	.352	.111	.307	.030	.650	.	.693	.079	.454	.012
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.221	.325	.247	.450*	.103	.490**	.359	.362*	.357	.075	1	-.073	.200	.518**
	Sig. (2-tailed)	.240	.080	.188	.013	.587	.006	.052	.049	.053	.693	.	.700	.289	.003
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.184	.219	.160	.573**	.472**	.173	-.028	.258	.482**	.326	-.073	1	.111	.505**
	Sig. (2-tailed)	.331	.245	.400	.001	.008	.362	.882	.169	.007	.079	.700	.	.560	.004
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.377*	.276	.164	.204	.000	.328	.145	.264	.333	.142	.200	.111	1	.476**
	Sig. (2-tailed)	.040	.140	.388	.279	1.000	.076	.444	.159	.072	.454	.289	.560	.	.008
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.657**	.711**	.569**	.788**	.545**	.692**	.546**	.558**	.678**	.455*	.518**	.505**	.476**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.002	.000	.002	.001	.000	.012	.003	.004	.008	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).



**Correlations**

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	TOTAL
Q1	Pearson Correlation	1	.331	.000	-.152	.583**	.455*	.337	.088	-.088	.558**	.237	.188	.000	.431*
	Sig. (2-tailed)	.	.074	1.000	.424	.001	.012	.068	.642	.642	.001	.206	.319	1.000	.017
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.331	1	.304	.212	.629**	.529**	.088	.432*	.494**	.449*	.331	.362*	.244	.672**
	Sig. (2-tailed)	.074	.	.102	.261	.000	.003	.643	.017	.006	.013	.074	.050	.193	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.000	.304	1	.410*	.176	.242	.109	-.033	.277	.126	.102	.364*	.219	.413*
	Sig. (2-tailed)	1.000	.102	.	.025	.353	.197	.567	.864	.139	.506	.591	.048	.244	.023
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	-.152	.212	.410*	1	.214	.165	.065	.102	.238	.305	.441*	.669**	.726**	.584**
	Sig. (2-tailed)	.424	.261	.025	.	.257	.383	.734	.592	.206	.101	.015	.000	.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.583**	.629**	.176	.214	1	.499**	.136	.184	.261	.423*	.287	.329	.066	.581**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.353	.257	.	.005	.474	.330	.163	.020	.124	.076	.730	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.455*	.529**	.242	.165	.499**	1	.745**	.323	.526**	.602**	.395*	.326	.081	.743**
	Sig. (2-tailed)	.012	.003	.197	.383	.005	.	.000	.082	.003	.000	.031	.079	.672	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.337	.088	.109	.065	.136	.745**	1	.156	.198	.495**	.241	.181	-.011	.483**
	Sig. (2-tailed)	.068	.643	.567	.734	.474	.000	.	.411	.293	.005	.200	.338	.953	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.088	.432*	-.033	.102	.184	.323	.156	1	.485**	.418*	.412*	.100	.090	.490**
	Sig. (2-tailed)	.642	.017	.864	.592	.330	.082	.411	.	.007	.022	.024	.598	.636	.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	-.088	.494**	.277	.238	.261	.526**	.198	.485**	1	.159	.319	.295	.027	.533**
	Sig. (2-tailed)	.642	.006	.139	.206	.163	.003	.293	.007	.	.403	.086	.113	.886	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.558**	.449*	.126	.305	.423*	.602**	.495**	.418*	.159	1	.658**	.583**	.411*	.804**
	Sig. (2-tailed)	.001	.013	.506	.101	.020	.000	.005	.022	.403	.	.000	.001	.024	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.237	.331	.102	.441*	.287	.395*	.241	.412*	.319	.658**	1	.666**	.463**	.737**
	Sig. (2-tailed)	.206	.074	.591	.015	.124	.031	.200	.024	.086	.000	.	.000	.010	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.188	.362*	.364*	.669**	.329	.326	.181	.100	.295	.583**	.666**	1	.610**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.319	.050	.048	.000	.076	.079	.338	.598	.113	.001	.000	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.000	.244	.219	.726**	.066	.081	-.011	.090	.027	.411*	.463**	.610**	1	.540**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.193	.244	.000	.730	.672	.953	.636	.886	.024	.010	.000	.	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.431*	.672**	.413*	.584**	.581**	.743**	.483**	.490**	.533**	.804**	.737**	.743**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.023	.001	.001	.000	.007	.006	.002	.000	.000	.000	.002	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Correlations : X1**

**Correlations**

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	TOTAL
Q1	Pearson Correlation	1	.331	.000	-.152	.583**	.455*	.337	.088	-.088	.558**	.237	.188	.000	.431*
	Sig. (2-tailed)	.	.074	1.000	.424	.001	.012	.068	.642	.642	.001	.206	.319	1.000	.017
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.331	1	.304	.212	.629**	.529**	.088	.432*	.494**	.449*	.331	.362*	.244	.672**
	Sig. (2-tailed)	.074	.	.102	.261	.000	.003	.643	.017	.006	.013	.074	.050	.193	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.000	.304	1	.410*	.176	.242	.109	-.033	.277	.126	.102	.364*	.219	.413*
	Sig. (2-tailed)	1.000	.102	.	.025	.353	.197	.567	.864	.139	.506	.591	.048	.244	.023
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	-.152	.212	.410*	1	.214	.165	.065	.102	.238	.305	.441*	.669**	.726**	.584**
	Sig. (2-tailed)	.424	.261	.025	.	.257	.383	.734	.592	.206	.101	.015	.000	.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.583**	.629**	.176	.214	1	.499**	.136	.184	.261	.423*	.287	.329	.066	.581**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	.353	.257	.	.005	.474	.330	.163	.020	.124	.076	.730	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.455*	.529**	.242	.165	.499**	1	.745**	.323	.526**	.602**	.395*	.326	.081	.743**
	Sig. (2-tailed)	.012	.003	.197	.383	.005	.	.000	.082	.003	.000	.031	.079	.672	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.337	.088	.109	.065	.136	.745**	1	.156	.198	.495**	.241	.181	-.011	.483**
	Sig. (2-tailed)	.068	.643	.567	.734	.474	.000	.	.411	.293	.005	.200	.338	.953	.007
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.088	.432*	-.033	.102	.184	.323	.156	1	.485**	.418*	.412*	.100	.090	.490**
	Sig. (2-tailed)	.642	.017	.864	.592	.330	.082	.411	.	.007	.022	.024	.598	.636	.006
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	-.088	.494**	.277	.238	.261	.526**	.198	.485**	1	.159	.319	.295	.027	.533**
	Sig. (2-tailed)	.642	.006	.139	.206	.163	.003	.293	.007	.	.403	.086	.113	.886	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.558**	.449*	.126	.305	.423*	.602**	.495**	.418*	.159	1	.658**	.583**	.411*	.804**
	Sig. (2-tailed)	.001	.013	.506	.101	.020	.000	.005	.022	.403	.	.000	.001	.024	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.237	.331	.102	.441*	.287	.395*	.241	.412*	.319	.658**	1	.666**	.463**	.737**
	Sig. (2-tailed)	.206	.074	.591	.015	.124	.031	.200	.024	.086	.000	.	.000	.010	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.188	.362*	.364*	.669**	.329	.326	.181	.100	.295	.583**	.666**	1	.610**	.743**
	Sig. (2-tailed)	.319	.050	.048	.000	.076	.079	.338	.598	.113	.001	.000	.	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.000	.244	.219	.726**	.066	.081	-.011	.090	.027	.411*	.463**	.610**	1	.540**
	Sig. (2-tailed)	1.000	.193	.244	.000	.730	.672	.953	.636	.886	.024	.010	.000	.	.002
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.431*	.672**	.413*	.584**	.581**	.743**	.483**	.490**	.533**	.804**	.737**	.743**	.540**	1
	Sig. (2-tailed)	.017	.000	.023	.001	.001	.000	.007	.006	.001	.000	.000	.000	.002	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

# Correlations : X2

Correlations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	TOTAL
Q1	Pearson Correlation	1	.668**	.402*	.523**	.543**	.357	.509**	.426*	.614**	.414*	.634**	.504**	.341	.759**
	Sig. (2-tailed)	.	.000	.028	.003	.002	.053	.004	.019	.000	.023	.000	.004	.065	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q2	Pearson Correlation	.668**	1	.614**	.489**	.680**	.561**	.540**	.436*	.470**	.502**	.610**	.522**	.202	.791**
	Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.006	.000	.001	.002	.016	.009	.005	.000	.003	.285	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q3	Pearson Correlation	.402*	.614**	1	.483**	.543**	.448*	.367*	.245	.277	.201	.456*	.365*	.000	.587**
	Sig. (2-tailed)	.028	.000	.	.007	.002	.013	.046	.191	.139	.288	.011	.048	1.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q4	Pearson Correlation	.523**	.489**	.483**	1	.677**	.189	.261	.324	.345	.511**	.410*	.569**	.143	.656**
	Sig. (2-tailed)	.003	.006	.007	.	.000	.317	.164	.081	.062	.004	.025	.001	.451	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q5	Pearson Correlation	.543**	.680**	.543**	.677**	1	.630**	.625**	.417*	.406*	.633**	.636**	.583**	.133	.827**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.002	.000	.	.000	.000	.022	.026	.000	.000	.001	.484	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q6	Pearson Correlation	.357	.561**	.448*	.189	.630**	1	.845**	.390*	.574**	.442*	.524**	.303	.155	.722**
	Sig. (2-tailed)	.053	.001	.013	.317	.000	.	.000	.033	.001	.014	.003	.103	.413	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q7	Pearson Correlation	.509**	.540**	.367*	.261	.625**	.845**	1	.410*	.591**	.437*	.501**	.256	.175	.739**
	Sig. (2-tailed)	.004	.002	.046	.164	.000	.000	.	.024	.001	.016	.005	.172	.354	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q8	Pearson Correlation	.426*	.436*	.245	.324	.417*	.390*	.410*	1	.779**	.565**	.488**	.452*	.218	.682**
	Sig. (2-tailed)	.019	.016	.191	.081	.022	.033	.024	.	.000	.001	.006	.012	.248	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q9	Pearson Correlation	.614**	.470**	.277	.345	.406*	.574**	.591**	.779**	1	.462*	.565**	.376*	.282	.756**
	Sig. (2-tailed)	.000	.009	.139	.062	.026	.001	.001	.000	.	.010	.001	.040	.131	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q10	Pearson Correlation	.414*	.502**	.201	.511**	.633**	.442*	.437*	.565**	.462*	1	.481**	.406*	.256	.706**
	Sig. (2-tailed)	.023	.005	.288	.004	.000	.014	.016	.001	.010	.	.007	.026	.172	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q11	Pearson Correlation	.634**	.610**	.456*	.410*	.636**	.524**	.501**	.488**	.565**	.481**	1	.570**	.175	.761**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.011	.025	.000	.003	.005	.006	.001	.007	.	.001	.354	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q12	Pearson Correlation	.504**	.522**	.365*	.569**	.583**	.303	.256	.452*	.376*	.406*	.570**	1	.499**	.683**
	Sig. (2-tailed)	.004	.003	.048	.001	.001	.103	.172	.012	.040	.026	.001	.	.005	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
Q13	Pearson Correlation	.341	.202	.000	.143	.133	.155	.175	.218	.282	.256	.175	.499**	1	.388*
	Sig. (2-tailed)	.065	.285	1.000	.451	.484	.413	.354	.248	.131	.172	.354	.005	.	.034
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
TOTAL	Pearson Correlation	.759**	.791**	.587**	.656**	.827**	.722**	.739**	.682**	.756**	.706**	.761**	.683**	.388*	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.034	.
	N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## Reliability : Y1

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	98.2000	95.8207	9.7888	14

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	94.2000	87.9586	.6173	.7293
Q2	94.5000	86.5345	.6731	.7245
Q3	94.4667	88.6023	.5178	.7327
Q4	94.3667	84.2402	.7540	.7164
Q5	94.4000	90.2483	.5034	.7370
Q6	94.4667	87.5678	.6552	.7277
Q7	94.2333	90.1851	.5043	.7368
Q8	94.4000	90.1103	.5170	.7365
Q9	94.6333	87.2747	.6374	.7271
Q10	94.4333	91.0816	.4071	.7404
Q11	94.4000	91.1448	.4804	.7396
Q12	94.4667	90.3954	.4585	.7380
Q13	94.5333	89.7057	.4164	.7373
TOTAL	49.1000	23.9552	1.0000	.8481

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7492

## Reliability : Y2

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	85.5333	221.7057	14.8898	14

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	82.0667	203.8575	.7342	.7442
Q2	82.0333	207.2747	.7740	.7484
Q3	81.8667	208.3264	.5499	.7514
Q4	82.0000	203.0345	.6146	.7447
Q5	82.1667	203.4540	.8096	.7431
Q6	82.1667	202.6264	.6897	.7432
Q7	82.2667	200.4092	.7053	.7403
Q8	82.7667	205.7713	.6512	.7474
Q9	82.9333	201.5816	.7274	.7415
Q10	82.9000	203.0586	.6726	.7439
Q11	82.0667	207.8575	.7420	.7493
Q12	82.0000	209.3103	.6595	.7516
Q13	81.9333	212.9609	.3404	.7587
TOTAL	42.7667	55.4264	1.0000	.9064

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7637

## Reliability : X1

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	115.6667	104.0230	10.1992	14

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	111.1667	99.3161	.3839	.7410
Q2	111.0000	96.8276	.6410	.7319
Q3	111.0667	99.1678	.3611	.7411
Q4	110.9667	97.2747	.5438	.7341
Q5	111.1000	97.6103	.5423	.7350
Q6	111.3667	95.3437	.7152	.7270
Q7	111.4667	97.4989	.4263	.7366
Q8	111.2000	97.6828	.4362	.7368
Q9	111.1333	97.0851	.4821	.7346
Q10	111.3667	92.9989	.7776	.7197
Q11	111.4667	93.1540	.7003	.7213
Q12	111.4000	94.7310	.7134	.7254
Q13	111.1333	95.2920	.4757	.7312
TOTAL	57.8333	26.0057	1.0000	.8456

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7486

## Reliability : X2

\*\*\*\*\* Method 1 (space saver) will be used for this analysis \*\*\*\*\*

### RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Statistics for	Mean	Variance	Std Dev	N of Variables
SCALE	97.1333	129.2920	11.3707	14

#### Item-total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Alpha if Item Deleted
Q1	93.5000	117.0862	.7519	.7300
Q2	93.7000	122.9759	.4266	.7458
Q3	93.3333	118.5747	.6560	.7344
Q4	93.0667	121.7195	.5075	.7425
Q5	93.3333	120.5057	.6280	.7387
Q6	93.2667	118.0644	.6738	.7331
Q7	93.6000	119.4897	.5805	.7372
Q8	93.4333	119.9782	.4989	.7395
Q9	93.5667	121.9782	.4570	.7437
Q10	93.3333	120.9885	.5379	.7407
Q11	93.5000	120.1207	.5496	.7389
Q12	93.2667	117.5816	.6600	.7323
Q13	93.2667	118.8230	.6734	.7347
TOTAL	48.5667	32.3230	1.0000	.8694

#### Reliability Coefficients

N of Cases = 30.0

N of Items = 14

Alpha = .7545

## Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pml	50	2,38	4,38	3,5796	,45783
mauk	50	2,23	5,00	3,8710	,57241
kronjo	50	2,38	4,62	3,7610	,40247
Valid N (listwise)	50				

## Descriptives

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pml	50	2,15	5,00	3,6214	,74953
mauk	50	1,92	4,77	3,7654	,68972
kronjo	50	2,31	4,46	3,7542	,39693
Valid N (listwise)	50				



## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepemimpinan, tuntutan tugas	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: kepuasan

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,477 <sup>a</sup>	,227	,217	,43760

- a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutan tugas

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,278	2	4,139	21,615	,000 <sup>a</sup>
	Residual	28,150	147	,191		
	Total	36,428	149			

- a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutan tugas  
 b. Dependent Variable: kepuasan

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,316	,430		5,391	,000
	tuntutan tugas	-,113	,101	-,083	-1,120	,265
	kepemimpinan	,431	,070	,454	6,147	,000

- a. Dependent Variable: kepuasan

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepuasan <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: kinerja

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,222 <sup>a</sup>	,049	,043	,61672

a. Predictors: (Constant), kepuasan

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,910	1	2,910	7,651	,006 <sup>a</sup>
	Residual	56,290	148	,380		
	Total	59,200	149			

a. Predictors: (Constant), kepuasan

b. Dependent Variable: kinerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,657	,385		6,899	,000
	kepuasan	,283	,102	,222	2,766	,006

a. Dependent Variable: kinerja

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>d</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepemimpinan, tuntutan tugas	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: kepuasan

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,682 <sup>a</sup>	,465	,443	,34182

- a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutan tugas

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,779	2	2,390	20,452	,000 <sup>a</sup>
	Residual	5,492	47	,117		
	Total	10,271	49			

- a. Predictors: (Constant), kepemimpinan, tuntutan tugas  
 b. Dependent Variable: kepuasan

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,558	,608		2,561	,014
	tuntutan tugas	-,072	,143	-,056	-,500	,619
	kepemimpinan	,585	,098	,664	5,967	,000

- a. Dependent Variable: kepuasan

## Regression

**Variables Entered/Removed<sup>d</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepuasan <sup>a</sup>	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
 b. Dependent Variable: kinerja

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,241 <sup>a</sup>	,058	,039	,73496

a. Predictors: (Constant), kepuasan

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,600	1	1,600	2,962	,092 <sup>a</sup>
	Residual	25,928	48	,540		
	Total	27,528	49			

a. Predictors: (Constant), kepuasan

b. Dependent Variable: kinerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,209	,827		2,669	,010
	kepuasan	,395	,229	,241	1,721	,092

a. Dependent Variable: kinerja

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	tutntutan tugas, kepemimpinan <sup>a</sup>	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: kepuasan

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,686 <sup>a</sup>	,470	,448	,42531

- a. Predictors: (Constant), tutntutan tugas, kepemimpinan

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,553	2	3,777	20,877	,000 <sup>a</sup>
	Residual	8,502	47	,181		
	Total	16,055	49			

- a. Predictors: (Constant), tutntutan tugas, kepemimpinan  
b. Dependent Variable: kepuasan

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,518	,762		,680	,500
	kepemimpinan	,835	,135	,686	6,167	,000
	tutntutan tugas	,001	,149	,001	,009	,993

- a. Dependent Variable: kepuasan

## Regression

### Variables Entered/Removed<sup>b</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	kepuasan <sup>a</sup>	.	Enter

- a. All requested variables entered.  
b. Dependent Variable: kinerja

### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,080 <sup>a</sup>	,006	-,014	,69465

a. Predictors: (Constant), kepuasan

### ANOVA<sup>b</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,148	1	,148	,308	,582 <sup>a</sup>
	Residual	23,162	48	,483		
	Total	23,310	49			

a. Predictors: (Constant), kepuasan

b. Dependent Variable: kinerja

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3,393	,678		5,003	,000
	kepuasan	,096	,173	,080	,555	,582

a. Dependent Variable: kinerja