

Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Study Kasus Di BRI Cabang Singaraja) Kabupaten Buleleng

Oleh :
I Ketut Sudarnaya

Abstrak

Setiap perusahaan tak pernah terlepas dari faktor produksi yaitu alam, tenaga kerja, modal, dan keahlian. Dan diantara keempat faktor utama tersebut faktor tenaga kerja atau manusia dalam hal ini adalah karyawan, yang merupakan hal yang terpenting karena manusia adalah pemakai dan penggerak serta penentu segala aktivitas yang ada di perusahaan. Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien. Terdapat beberapa penelitian yang menyangkut tentang kinerja karyawan, Sayangnya penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda, sehingga perlu adanya penelitian yang kembali mengkaji variabel Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan.

Penelitian ini dilakukan di Bank BRI cabang Singaraja. Dengan memunculkan 9 (sembilan) Hipotesis yaitu. Terdapat 168 orang sebagai responden. Metode pengambilan data adalah dengan menggunakan kuesioner. Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah analisis Structural Equation Modeling (SEM). Penelitian menemukan bahwa empat hipotesis dalam penelitian ini telah terbukti secara signifikan. Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun kepemimpinan memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan. Variabel yang memiliki pengaruh paling besar adalah kepuasan kerja karyawan adalah budaya organisasi dengan nilai CR 7,431 di atas 1,655 ($CR > 1,655$) dan nilai $p < 0,05$. Kemudian untuk kinerja karyawan, kepemimpinan memiliki pengaruh yang negatif sebesar nilai standarized -0,002. sedangkan ketiga variabel lainnya berpengaruh positif dan tidak signifikan yang mana variabel yang memiliki nilai standarized terbesar terhadap kinerja adalah budaya organisasi sebesar 0,527, kemudian diikuti oleh kepuasan kerja karyawan sebesar 0,497 dan yang terkecil adalah motivasi sebesar 0,008. Hasil penelitian ini sesuai dengan situasi dan kondisi di tempat penelitian yang disebabkan oleh beberapa kebijakan-kebijakan yang diterapkan di BRI cabang Singaraja telah ditetapkan oleh kantor pusat.

Kata kunci : Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan

A. PENDAHULUAN

Keberhasilan manajemen dalam mengelola perusahaan akan sangat ditentukan oleh kemampuan dalam mengelola serta mendayagunakan sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan (Baharudin, 2010).

Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya dan juga mampu memberikan kepuasan terhadap karyawan dalam bekerja (Suprayetno & Brahmasari, 2008).

Setiap perusahaan berupaya untuk mendapatkan karyawan yang terlibat dalam kegiatan organisasi atau perusahaan dapat memberikan kinerja yang positif (Septianto, 2010).

Mariam (2009) menyatakan Kinerja karyawan yang merupakan hasil olah pikir dan tenaga dari seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam banyak hal hasil olah pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide-ide pemecahan suatu persoalan, inovasi baru suatu produk barang atau jasa, bisa juga merupakan

penemuan atas prosedur kerja yang lebih efisien.

Kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan yang dirasakan, hal tersebut dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009) yang menyatakan kepuasan memberikan pengaruh sebesar 25% terhadap kepuasan kerja karyawan, Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Betri (2011) menunjukkan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawandengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,268 (26,8%). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2008), menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0,879 (87,9%). Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Kusumawati (2008), menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan nilai koefisien korelasi adalah sebesar 0,218 (21,8%). Ini berarti keempat variabel tersebut mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan.

Menciptakan kepuasan kerja karyawan adalah tidak mudah karena kepuasan kerja dapat tercipta jika variabel-variabel yang mempengaruhinya antara lain motivasi kerja, kepemimpinan dan budaya organisasi/ perusahaan dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu organisasi/perusahaan (Suprayetno & Brahmasari, 2008)

Setiap kegiatan yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya (Suprayetno & Brahmasari,2008).

Kepuasan kerja dalam teori motivasi Maslow mempunyai tingkatan yang paling tinggi, sebab kepuasan kerja berkaitan dengan tujuan manusia untuk merealisasikan dan mengakualisasikan potensi yang ada pada dirinya dalam pekerjaannya (Kusdaryanto,2008). Dalam hal ini seorang pemimpin perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan budaya organisasi sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai menjadi semakin tinggi (Suprayetno & Brahmasari,2008).

Utama (2009) dalam penelitiannya menyatakan pemberian motivasi terhadap karyawan mampu menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan tersebut yang ditunjukkan dari nilai koefisien korelasi motivasi terhadap Kepuasan kerja sebesar 0,562. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Suprayetno & Brahmasari (2008) yang juga menyatakan motivasi memiliki pengaruh yang tinggi terhadap

kepuasan kerja karyawan yang berarti motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu besarnya sangat relatif atau berbeda antara yang satu orang dengan orang lainnya.

Kepuasan kerja juga dapat ditingkatkan dengan cara membentuk budaya kerja atau budaya organisasi yang baik. Mariam (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Yang mana Elviani (2010) menyatakan Budaya organisasi adalah salah satu alat pengendalian perilaku anggota organisasi supaya berperilaku, berpikir, dan menyelesaikan masalah sesuai kebutuhan organisasi.

Candra (2008) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi yang dirasakan oleh seorang karyawan ditentukan oleh baik atau buruknya budaya organisasi dalam perusahaan tersebut yang mana budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 25% terhadap tingginya kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh Penelitian yang dilakukan Indraswari & Djastuti (2010) juga menyatakan budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap kepuasan kerja karyawan yang artinya budaya organisasi merupakan suatu konsep yang dapat dijadikan sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi serta dampak yang terjadi,

sehingga dampak budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan akan terus berdasar pada spekulasi dan observasi personal.

Faktor lain yang mempengaruhi terciptanya kepuasan kerja selain motivasi dan budaya organisasi adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (*leader*) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya (*followers*) dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diketahui dari penelitian yang dilakukan oleh Darwito (2008). Hal serupa juga dinyatakan oleh Kusdaryanto (2008) dengan hasil penelitiannya yang memperoleh hasil nilai korelasi kepemimpinan terhadap kepuasan sebesar 0,657 (66%) yang berarti hasil dari pelaksanaan aktivitas manajerial kepemimpinan yang dijalankan mempunyai dampak yang positif pada organisasi, kepemimpinan yang baik bisa menyebabkan seorang karyawan mencapai kepuasan dalam bekerja yang dapat membawa pengaruh positif dalam pembentukan kepribadian bawahan untuk ikhlas bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah diatas, maka masalah penelitian yang diajukan yaitu:

1. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada bank BRI cabang singaraja ?
2. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada bank BRI cabang singaraja ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada bank BRI cabang singaraja ?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bank BRI cabang singaraja ?
5. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi pada bank BRI cabang singaraja ?
6. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap budaya organisasi pada bank BRI cabang singaraja ?
7. Apakah motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bank BRI cabang singaraja ?
8. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bank BRI cabang singaraja ?
9. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bank BRI cabang singaraja ?

B. KAJIAN PUSTAKA

1. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja

Pemberian motivasi terhadap karyawan mampu menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan yang berarti motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu

kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu besarnya sangat relatif atau berbeda antara yang satu orang dengan orang lainnya.

Penelitian yang dilakukan oleh Kusdaryanto (2008) menyatakan bahwa motivasi mempunyai hubungan positif dengan kepuasan kerja pegawai. Dengan demikian, apabila motivasi kerja membaik maka kepuasan kerja karyawan juga membaik, sebaliknya apabila motivasi kerja memburuk maka kepuasan kerja juga memburuk. Penelitian tersebut searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Mulyanto dan Suryani (2009) dan Indraswari & Djastuti (2010) yang juga menyatakan motivasi mampu memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H1) yaitu:

H1 : Semakin bagus motivasi yang diberikan maka kepuasan kerja karyawan di BRI cabang singaraja akan semakin meningkat

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diketahui dari penelitian yang dilakukan oleh Mariam (2009). Hal serupa juga dinyatakan oleh Kusdaryanto (2008) dengan hasil penelitiannya yang memperoleh hasil nilai korelasi kepemimpinan terhadap kepuasan sebesar 0,657 (66%) yang berarti hasil dari pelaksanaan aktivitas

manajerial kepemimpinan yang dijalankan mempunyai dampak yang positif pada organisasi, kepemimpinan yang baik bisa menyebabkan seorang karyawan mencapai kepuasan dalam bekerja yang dapat membawa pengaruh positif dalam pembentukan kepribadian bawahan untuk ikhlas bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H2) yaitu:

H2 : Semakin baik kepemimpinan maka kepuasan kerja karyawan di BRI cabang singaraja akan semakin meningkat

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja juga dapat ditingkatkan dengan cara membentuk budaya kerja atau budaya organisasi yang baik. Mariam (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Arishanti (2009) dan candra (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang tinggi yang dirasakan oleh seorang karyawan ditentukan oleh baik atau buruknya budaya organisasi dalam perusahaan tersebut yang mana budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 25% terhadap tingginya kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H3) yaitu:

H3 : Semakin baik budaya organisasi maka kepuasan kerja karyawan di BRI cabang singlaraja akan semakin meningkat

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Kinerja yang tinggi dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan yang dirasakan, Mariam (2009) yang menyatakan kepuasan memberikan pengaruh sebesar 25% terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rujinto (2009) dan Indraswari & Djastuti (2010) yang juga menyatakan tingginya kepuasan kerja yang dirasakan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H4) yaitu:

H4 : Semakin Tinggi Kepuasan yang dirasakan Maka Kinerja Karyawan Di BRI Cabang Singaraja Akan Semakin Meningkat

5. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Kepemimpinan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi yang mana semakin bagus kepemimpinan yang diterapkan maka motivasi yang diberikan juga akan semakin baik. Hal tersebut searah dengan penelitian yang dilakukan oleh Maulidar, Musnadi, dan Yunus (2012) yang juga menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh

yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H5) yaitu:

H5 : Semakin baik kepemimpinan maka motivasi yang diberikan di BRI cabang singlaraja akan semakin bagus.

6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi

Baiknya penerapan budaya organisasi sangat tergantung terhadap bagaimana penerapan kepemimpinan yang dilakukan dalam suatu organisasi. Nurwati, Nimran & Surahman (2012) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap budaya organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Nurjanah (2008) dan Nurwati (2012) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H6) yaitu:

H6 : Semakin baik kepemimpinan maka budaya organisasi di BRI cabang singlaraja akan semakin baik.

7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja

Motivasi yang dirasakan karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan. Semakin termotivasi karyawan pada suatu perusahaan maka akan membuat karyawan tersebut

semakin semangat dalam bekerja yang dapat meningkatkan kinerjanya Lubis (2008). Pernyataan tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Rujinto (2009) dan Hayatuddin (2012) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin tinggi motivasi yang diberikan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H7) yaitu:
H7 : Semakin tinggi motivasi yang diberikan maka kinerja karyawan di BRI cabang singaraja akan semakin meningkat.

8. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Indriani & Waluyo (2010) menyatakan bahwa kinerja dari seorang karyawan tergantung dari pemimpin yang memimpin perusahaan tersebut, semakin baik kepemimpinan yang diterapkan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan Rujinto (2009) dan Betri (2011) yang memperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H9) yaitu:

H9 : Semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan di BRI cabang singaraja akan semakin meningkat.

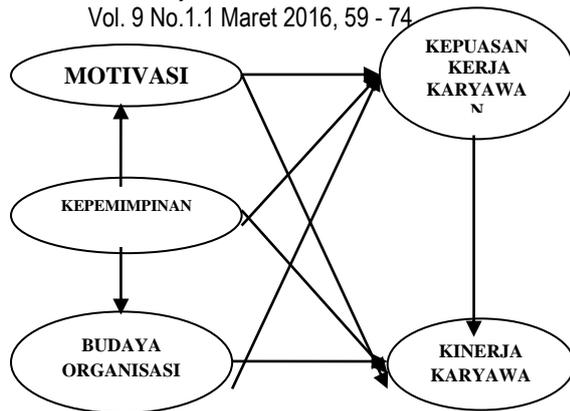
9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja

Elviani (2010) menyatakan Budaya organisasi adalah salah satu alat pengendalian perilaku anggota organisasi supaya berperilaku, berpikir, dan menyelesaikan masalah sesuai kebutuhan organisasi. Mariam (2009) menyatakan bahwa budaya organisasi yang baik dapat memberikan kenyamanan dalam bekerja sehingga mampu meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan tersebut. Hal tersebut diperkuat oleh penelitian Indriani & Waluyo (2010) dan Kusumawati (2008) yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang kedua (H8) yaitu:
H8 : Semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan di BRI cabang singaraja akan semakin meningkat.

C. KERANGKA PEMIKIRAN

Kerangka Pemikiran Motivasi, Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja Karyawan Dan Kinerja Karyawan (Study kasus di BRI Cabang Singaraja)



D. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Bank BRI cabang Singaraja yang beralamat di Jl. Ngurah Rai No. 74, Singaraja Bali. Populasi dalam penelitian ini mengambil karyawan Bank BRI cabang Singaraja dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2012 sebagai populasi penelitiannya yang berjumlah 261 orang. Dan dalam pengambilan sample penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yang mana dalam penelitian ini yang dijadikan sampel adalah pegawai tetap bank BRI cabang Singaraja yaitu berjumlah 186 orang. Dalam penelitian ini menggunakan jenis data ; data kuantitatif dan data kualitatif dan sumber data dari data primer dan data sekunder serta teknik pengumpulan data menggunakan teknik dokumentasi dan kuisioner. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *The Structural Equation Modeling* (SEM) dari paket statistic AMOS 18.0 dalam model pengkajian hipotesis.

E. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dipaparkan sebelumnya, maka berikut ini akan dibahas analisis terkait hasil penelitian adalah sebagai berikut :

1. Pengaruh Motivasi terhadap kepuasan kerja karyawan

Motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dikarenakan nilai *standardized regression weights* indikator dari motivasi lebih besar dari 0,50 yang mana indikator yang memberikan kontribusi yang paling besar terhadap motivasi adalah indikator kebutuhan berprestasi dengan nilai *standardized regression weights* sebesar 0,927 hal ini dipertegas lagi dengan jawaban responden terhadap pertanyaan dari ketiga indikator motivasi yang mana jawaban responden pada indikator kebutuhan berprestasi lebih banyak menjawab pada interval 9 yaitu sebanyak 41 orang atau sebesar 26,6% (berdasarkan lampiran 3 data frekuensi), Yang mana motivasi kerja memang sangat diperlukan oleh seorang karyawan untuk dapat mencapai suatu kepuasan kerja yang tinggi meskipun menurut sifatnya kepuasan kerja itu sendiri besarannya sangat relatif atau berbeda antara satu orang dengan orang lainnya. Tetapi secara keseluruhan, para responden menyatakan bahwa selama bekerja

di perusahaan mereka menyatakan merasa puas atas motivasi kerja yang selama ini diberikan oleh manajemen kepada para karyawan perusahaan. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Indraswari & Djastuti (2010) juga menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

2. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan

Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan berkorelasi negatif dan tidak signifikan. Jika dilihat dari nilai *standardized regression weights* diketahui bahwa indikator kepemimpinan yang memiliki nilai paling besar adalah Selling (kemampuan menjual atau memberikan ide-ide kepada anggota) sebesar 0,746 dan berdasarkan frekuensi jawaban responden diketahui jawaban responden cenderung menjawab pada interval 9 yang mana pada indikator selling responden yang menjawab interval 9 sebanyak 45 orang atau 29,2%. Namun besarnya nilai indikator kepemimpinan tersebut tidak mampu memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan karena singkatnya masa kepemimpinan pada Bank BRI yang mana masa kepemimpinan kurang dari dua tahun sehingga pemimpin tidak bisa mengaplikasikan ide-ide yang

dikeluarkannya secara maksimal karena masa jabatan yang singkat dan segala aturan sudah ditentukan oleh kantor pusat. Kepemimpinan akan mampu memberikan pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja karyawan jika melalui motivasi karena kepemimpinan tidak bisa memberikan pengaruh positif secara langsung, namun pemimpin harus memberi motivasi terlebih dahulu untuk membuat karyawan merasa puas yang terlihat dari nilai indirect effectsnya.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dikarenakan nilai *standardized regression weights* dari indikator yang digunakan untuk mengukur lebih besar dari 0,50 yang mana indikator yang memberikan kontribusi yang paling besar terhadap budaya organisasi adalah orientasi pada rincian pekerjaan yaitu sebesar 0,901 dan dilihat dari frekuensi jawaban responden pada indikator orientasi pada tim jawaban terbanyak pada interval 9 yaitu sebanyak 44 orang atau 28,6%. Hal itu berarti pekerjaan yang dikerjakan karyawan BRI sudah memiliki standar yang sudah ditetapkan oleh kantor pusat dan karyawan merasa puas karena para karyawan dalam

mengerjakan pekerjaannya sesuai dengan standar, begitu juga dengan adanya orientasi pada tim, pekerjaan yang dikerjakan akan terasa ringan karena dikerjakan bersama tim. Hasil tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Arishanti (2009) yang menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara variabel budaya organisasi dan kepuasan kerja. Itu berarti semakin bagus budaya dalam sebuah organisasi dapat memberikan kepuasan yang besar pada karyawan.

4. Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika dilihat dari nilai *standardized regression weights* diketahui bahwa indikator kepuasan kerja karyawan yang memiliki nilai yang paling besar adalah sistem administrasi dan kebijakan perusahaan sebesar 0,941 dan dilihat dari frekuensi jawaban responden pada indikator tersebut jawaban terbanyak pada interval 9 yaitu sebanyak 43 orang atau 27,9%. Besarnya nilai *standardized regression weight* pada indikator kepuasan kerja karyawan tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, standar kinerja karyawan ditetapkan oleh kantor pusat yang

mana karyawan harus mampu memenuhi standar yang sudah ditetapkan. Kepuasan karyawan dapat tercapai apabila kebutuhan karyawan dipenuhi oleh manajemen namun dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh kantor pusat dan belum optimalnya kerja seorang karyawan yang menyebabkan kinerja karyawan belum baik sepenuhnya.

5. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi dikarenakan frekuensi jawaban responden dari pertanyaan yang diajukan berdasarkan indikator pengukur kepemimpinan cenderung pada nilai yang besar yaitu pada interval 9. Dan jika dilihat dari Besarnya nilai *standardized regression weight* pada indikator kepemimpinan, kemampuan menjual atau memberikan ide (selling) merupakan indikator yang memiliki nilai terbesar yaitu sebesar 0,746. Meskipun memiliki masa kerja yang singkat pemimpin mampu memberikan motivasi agar karyawan mampu bekerja dengan semangat untuk mencapai tujuan bersama. Sikap pimpinan yang baik tentunya akan memberikan pengaruh kepada pekerjaan yang akan dikerjakan oleh para pekerja. Para pekerja akan merasakan semangat dalam bekerja karena mereka didukung oleh sikap

kepemimpinan yang kooperatif dan mau berkomunikasi dengan bawahan. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rujinto (2009) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

6. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Budaya Organisasi

Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi yang dilihat dari nilai *standardized regression weights* pada indikator pengukur kepemimpinan yang besar dan jawaban dari responden cenderung setuju yang dilihat dari interval jawaban terbanyak pada angka 9, yang mana pada indikator selling yang menjawab interval 9 sebesar 29,2% dan indikator kemampuan berpartisipasi dengan anggota yang menjawab interval 9 sebesar 27,9% hal itu membuktikan bahwa kepemimpinan yang dijalankan mampu menciptakan budaya organisasi yang baik. Kepemimpinan di BRI kantor cabang Singaraja mampu menciptakan budaya kerja yang baik yang sesuai dengan indikator yang digunakan untuk mengukur budaya. Yang mana kepemimpinan mampu membentuk integritas pada karyawan dan mampu menjaga keselarasan antara karyawan dengan nasabah. Hasil penelitian ini sesuai dengan yang diperoleh

Nurjanah (2008) juga menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Yang mana Semakin baik kepemimpinan maka budaya organisasi di BRI cabang singaraja akan semakin baik.

7. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi terhadap karyawan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan. Namun jika dilihat dari frekuensi jawaban pada indikator motivasi interval jawaban yang paling banyak ada pada angka 9 dan 10. Yang mana untuk indikator kebutuhan fisik dan kebutuhan rasa aman jawaban terbanyak pada interval 10 yaitu sebesar 21,4% dan untuk indikator kebutuhan berprestasi jawaban terbanyak pada interval 9 yaitu sebesar 26,6%. Besarnya jawaban dari responden tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan motivasi yang diperoleh hanya mampu meningkatkan semangat dalam menyelesaikan pekerjaan sedangkan kinerja karyawan yang diukur dengan indikator kemampuan meningkatkan skill dan efisiensi waktu yang dimiliki tidak dapat dilakukan hanya dengan motivasi yang diberikan kepada karyawan, namun hal tersebut dapat tercapai apabila karyawan mendapatkan pelatihan yang sesuai

dengan standar kinerja yang ditetapkan oleh Bank BRI pusat.

8. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan. Namun jika dilihat dari frekuensi jawaban pada indikator kepemimpinan interval jawaban yang paling banyak ada pada angka 9. Yang mana untuk indikator selling, Participating dan delegation jawaban terbanyak pada interval 9 yaitu dengan rata-rata sebesar 30%. Besarnya jawaban dari responden tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan para pemimpin di BRI cabang singaraja hanya mampu memberikan ide dan mendelegasikan pekerjaan pada karyawannya agar menumbuhkan semangat kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya dan untuk kinerja karyawan sudah ditetapkan oleh kantor pusat dan untuk dapat mencapai standar-standar yang ditetapkan oleh kantor pusat tidak cukup dengan ide-ide dari pemimpin, namun perlu diadakannya pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaannya yang diselenggarakan dan ditentukan oleh kantor pusat. sehingga kepemimpinan tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan.

9. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan. Namun jika dilihat dari nilai *standardized regression weights*, indikator orientasi pada rincian atau detail pekerjaan memiliki nilai *standardized regression weights* yang paling besar yaitu sebesar 0,901. Besarnya jawaban dari responden tidak mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan para budaya organisasi di BRI sudah ditetapkan oleh kantor pusat dan Salah satu wujud nyata dari budaya organisasi pada Bank BRI Kantor Cabang Singaraja adalah dengan menjaga keselarasan dengan nasabah, kemampuan menangani masalah nasabah, kepuasan nasabah. Namun untuk meningkatkan kinerja karyawan harus bisa menguasai bidang pekerjaannya masing-masing yang hanya dapat diperoleh dengan pelatihan. Sedangkan budaya organisasi indikator pembentuk budaya yaitu toleransi dalam berbagai kesalahan dan orientasi pada pekerjaan tidak mampu meningkatkan kinerja karena semakin semakin besar toleransi yang diberikan akan membuat karyawan merasa santai dalam bekerja sehingga tidak mampu meningkatkan kinerja karyawan.

F. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan beberapa hal yaitu sebagai berikut :

1. Variabel Motivasi (MT) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (KpK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini memberikan arti bahwa semakin tingginya tingkat Motivasi maka semakin baik juga tingkat kepuasan kerja karyawan yang di hasilkan oleh karyawan itu sendiri, kondisi ini terjadi mengingat BRI adalah salah satu badan keuangan milik Negara atau aset Negara dengan laba tertinggi.
2. Variabel Kepemimpinan (KP) menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan dan berpengaruh negative terhadap kepuasan kerja karyawan (KpK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini disebabkan oleh seringnya terjadi pergantian kepemimpinan pada BRI kantor cabang singaraja.
3. Variabel Budaya Organisasi (BO) berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (KpK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini memberikan arti bahwa semakin tinggi tingkat Budaya organisasi maka semakin baik juga tingkat kepuasan kerja karyawan yang dihasilkan oleh karyawan itu sendiri. Hal ini disebabkan oleh budaya yang telah ada secara turun temurun secara bertahun-tahun.
4. Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Kpk) berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (KK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini memberikan arti bahwa kepuasan kerja karyawan tidak berpengaruh secara langsung pada Kinerja karyawan dikarenakan puas atau tidak karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan tersebut merupakan suatu kewajiban yang harus diselesaikan.
5. Variabel Kepemimpinan (KP) berpengaruh terhadap Motivasi (MT) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini dapat dilihat dari terpenuhinya kebutuhan rasa nyaman maupun kebutuhan fisik dan berprestasi yang didukung oleh pemimpin yang menjabat pada masa itu.
6. Variabel Kepemimpinan (KP) berpengaruh terhadap Budaya Organisasi (BO) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini memberikan arti bahwa semakin tinggi tingkat karisma pemimpin yang menjabat pada masa itu maka akan membawa pengaruh terhadap budaya organisasi perusahaan.
7. Variabel Motivasi (MT) berpengaruh positif namun terhadap Kinerja karyawan (KK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya kinerja karyawan yang timbul dari tingginya motivasi pada BRI Kantor Cabang Singaraja.

8. Variabel Kepemimpinan (KP) berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan (KK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Kondisi tersebut dapat dilihat dari pergantian kepemimpinan yang kurang dari dua tahun sehingga tidak optimal dalam memimpin karyawan dikarenakan waktu yang terlalu singkat.
9. Variabel Budaya Organisasi (BO) berpengaruh positif namun tidak signifikan Kinerja karyawan (KpK) di BRI Kantor Cabang Singaraja. Hasil ini dapat dilihat dari BRI yang telah berdiri selama 118 tahun dimana telah memiliki standar budaya organisasi ato budaya kerja tersendiri.

G. DAFTAR PUSTAKA

- Arishanti, Klara Innata. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitektur, & Sipil) Vol 3 Oktober 2009 Universitas Gunadarma-Depok, 20-21 Oktober 2009 ISSN: 1858-2559.
- Baharudin.2011. Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pabrik Kertas Indonesia (Pakerin) Di Mojokerto. Skripsi. Jawa Timur. Universitas Pembangunan “Veteran”.
- Betri,Ozriza.2011. Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Di SMK Swasta Sekota Batam.Tesis. Universitas Terbuka.
- Brahmasari, Ida Ayu. Dan Suprayetno, Agus. 2008. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. JURNAL MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN, VOL.10, NO. 2, SEPTEMBER 2008: 124-135.
- Candra,Novi. 2008. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Lippo Semarang. Skripsi. Semarang. Universitas Katolik Soegidjapranata.
- Darwito. 2008. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Pada Rsud Kota Semarang)*. Tesis. Semarang : Universitas

- Diponegoro *Edisi Kedua*. Yogyakarta. BPFE.
- Elviani, Sri. 2010. *Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial Dengan Kepuasan Kerja Pegawai Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Universitas Islam Sumatera Utara)*. Tesis. Medan : Universitas Sumatera Utara.
- Hayattudin.2012. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Budaya Organisasi, Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai non Struktural Di Sekretariat DPRD Kabupaten Sumbawa. Tesis. Universitas Terbuka.
- Indrawari, Meyta & Djastuti. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit Pt Telkom Regional Iv Semarang. Jurnal.
- Indriani & Waluyo. 2010. Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat Daerah Kabupaten Karanganyar Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. Jurnal.
- Kusdharyanto, Herman.2008. Hubungan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Kpu Kabupaten Grobogan. Tesis. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Kusumawati, Ratna.2008. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Rs Roemani Semarang). Tesis. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Lubis, Khairul Akhir.2008. Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara (Persero) Medan. Tesis. Medan. Universitas Sumatra Utara.
- Nurlela dan Islahuddin. 2008. *"Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Nilai Perusahaan dengan Prosentase Kepemilikan Manajemen sebagai Variabel Moderating"*. Jurnal. Simposium Nasional Akuntansi XI
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi

- Pada Kantor Pusat
Pt.Asuransi Jasa Indonesia
(Persero). Tesis. Semarang.
Universitas Diponegoro.
- Maulidar. Musnadi, Said & Yunus
.2012. Pengaruh
Kepemimpinan Dan
Kepuasan Kerja Terhadap
Motivasi Kerja Dan
Dampaknya Terhadap
Produktivitas Kerja Pegawai
Dinas Perindustrian
Perdagangan Koperasi Dan
Usaha Kecil Menengah
Aceh. urnal Ilmu Manajemen
ISSN 2302-0199
Pascasarjana Universitas
Syiah Kuala pp. 1- 20.
- Mulyanto & Suryani, dwi Erni. 2009
Pengaruh Komitmen
Organisasi, Kompensasi,
Budaya Kerja, Motivasi Dan
Iklim Organisasi Terhadap
Kepuasan Kerja Pegawai
(Studi Kasus Pada Guru Sd
Di Lingkungan Dinas
Pendidikan Pemuda Dan
Olahraga Kecamatan
Karangpandan Kabupaten
Karanganyar).
- Nurjanah.2008. Pengaruh Gaya
Kepemimpinan Dan Budaya
Organisasi Terhadap
Komitmen Organisasi Dalam
Meningkatkan Kinerja
Karyawan (Studi Pada Biro
Lingkup Departemen
Pertanian). Tesis. Semarang.
Universitas Diponegoro.
- Nurwati. Nimran, Umar & Surahman,
Setiawan.2012. Pengaruh
Kepemimpinan terhadap
Budaya Organisasi,
Komitmen Kerja, Prilaku
Kerja dan Kinerja Pegawai
(Studi pada stuan kerja
perangkat daerahnprovinsi
sulawesi tenggara).Jurnal
Aplikasi Manajemen Volume
10 nomor 11 maret 2012.
- Rujinto & Sundarini,Sri. 2009.
Pengaruh Kepemimpinan
Dan Kepuasan Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai
Dengan Motivasi Sebagai
Variabel Intervening Pada
Akademi Kebidanan Giri
Satria Husada Kabupaten
Wonogiri. Jurnal.
- Septianto, Dwi. 2010. *Pengaruh
Lingkungan Kerja Dan Stres
Kerja Terhadap Kinerja
Karyawan Studi Pada PT.
Pataya Raya Semarang.
Skripsi. Semarang :
Universitas Diponegoro.*
- Utama, Hariyanta Budi. 2009.
*Pengaruh Motifasi,
Lingkungan Kerja, Dan
Kepemimpinan Terhadap
Kepuasan Kerja Karyawan
Stie "Adhi Unggul Birawa"
Surakarta. Jurnal*