

**KEPEMIMPINAN, PENEMPATAN KERJA DAN KOMPENSASI PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA PT. BANK BNI (PERSERO), TBK. KCU MANADO**

Oleh:

**Aprilia Christy Mawei<sup>1</sup>****Olivia Nelwan<sup>2</sup>****Yantje Uhing<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado

email: <sup>1</sup>[apriliamawei@live.com](mailto:apriliamawei@live.com)  
<sup>2</sup>[olivia.nelwan@gmail.com](mailto:olivia.nelwan@gmail.com)  
<sup>3</sup>[yantje\\_uhing@yahoo.com](mailto:yantje_uhing@yahoo.com)

**ABSTRAK**

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang dalam mengarahkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Penempatan kerja adalah suatu keputusan untuk menempatkan seseorang untuk ditempatkan pada posisi yang ditentukan, sesuai dengan analisa pekerjaan yang telah dipertimbangkan suatu perusahaan atau organisasi tersebut. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan oleh suatu perusahaan atau organisasi sebagai tanda balas jasa. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui apakah kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. Kantor Cabang Utama (KCU) Manado. Metode penelitian yang digunakan asosiatif dengan teknik analisis regresi linier berganda. Populasi penelitian sebanyak 68 karyawan, dan jumlah responden 68, dengan menggunakan metode *sampling* jenuh. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. Pimpinan sebaiknya memperhatikan kepemimpinan, penempatan kerja yang lebih tepat dan kompensasi karyawan agar dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka.

**Kata kunci:** *kepemimpinan, penempatan kerja, kompensasi, kepuasan kerja.*

**ABSTRACT**

*Leadership is an ability to direct others to achieve a goal. Work placement is a decision to put a person to be placed at the specified position, according to the analysis of the work that has to be considered a company or organization. Compensation is everything that is given by a company or organization as a token remuneration. The purpose of this study to determine whether the leadership, job placement and compensation effect on job satisfaction in PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. The method used associative with multiple linear regression analysis techniques. The study population were 68 employees and 68 members of respondents, using saturated sampling method. The results showed leadership, job placement and compensation simultaneously significant effect on job satisfaction PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. Leaders need to give attention to leadership, job placement more precise and compensation of employees in order to increase their job satisfaction.*

**Keywords:** *leadership, employment, compensation, job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Perkembangan dan perubahan yang terjadi membuat suatu perusahaan harus mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi. Perubahan-perubahan yang harus dihadapi tersebut salah satunya dibidang manajemen, dimana perusahaan itu dituntut agar bisa membuat perusahaannya berkembang dengan keadaan manajemen yang mampu bersaing dan bertahan dalam perkembangan pesat globalisasi ini. Hal ini menyangkut Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan tersebut yang diperoleh dari hasil perekrutan, pengembangan dan pelatihan karyawan. Dampaknya membuat karyawan harus mengembangkan wawasan, ilmu, pengetahuan dan teknologi untuk mampu bersaing dengan perubahan serta perkembangan globalisasi saat ini. Oleh karena itu karyawan merupakan salah satu yang berperan penting dalam kemajuan suatu perusahaan. Setiap perusahaan selalu menginginkan kinerja atau produktivitas karyawannya yang meningkat. Untuk meningkatkan kinerja karyawan bisa dilihat dari sisi kepuasan kerja karyawan, semakin tinggi kepuasan kerjanya bisa meningkatkan kinerja atau produktivitas karyawan itu sendiri. Penelitian ini mencoba membahas faktor-faktor yang bisa meningkatkan kepuasan kerja karyawan Bank BNI. Untuk itu berikut bisa dilihat dari data hasil produktivitas dalam bentuk data penyaluran Kredit Usaha Rakyat (KUR) PT. Bank BNI (Persero), Tbk.

**Tabel 1. Realisasi dan NPL Penyaluran KUR PT. Bank BNI (Persero), Tbk**

Tahun	Bulan	Realisasi Penyaluran KUR			Rata-rata Kredit (Rp juta/debitur)	NPL (%)
		Plafon (Rp juta)	Outstanding (Rp juta)	Debitur		
2013	Januari	10.953.485	5.139.773	161.719	67,7	8,1
	Februari	11.168.064	5.194.483	163.865	68,2	8,0
	Maret	13.339.468	5.258.132	208.959	63,8	10,3
	April	13.505.560	5.285.157	210.554	64,1	10,5
	Mei	13.701.772	5.214.229	216.320	63,3	10,1
	Juni	13.915.044	4.767.707	221.718	62,8	7,7
	Juli	14.085.347	4.701.435	223.884	62,9	4,9
	Agustus	14.085.347	4.701.435	223.884	62,9	4,9
	September	12.113.648	4.660.865	184.805	65,5	4,1
	Oktober	12.113.648	4.660.865	184.805	65,5	4,1
	November	12.944.196	4.262.712	195.647	66,2	4,3
	Desember	13.953.788	4.194.709	198.484	70,3	4,0
2014	Januari	14.047.462	4.077.074	199.366	70,5	3,6
	Februari	14.185.948	4.015.375	203.685	69,6	5,0

Sumber: Komite Kredit Usaha Rakyat (2014)

NPL (*Non Performing Loan*) menurut Ghozali (2004:48) adalah angka yang menunjukkan presentase kredit atau pembiayaan macet dibank tersebut. Pembiayaan yang macet tentunya sangat tidak baik bagi bank, karena akan menyebabkan kerugian bagi bank jika kreditnya macet dan tidak dapat dikembalikan lagi. Semakin kecil NPL, semakin baik juga banknya. Biasanya suatu bank akan dianggap baik jika NPL-nya berada dibawah 5%. Dari data tersebut, bisa dilihat hasil kinerja Bank BNI dalam penyaluran KUR, NPLnya cenderung naik-turun atau kurang stabil. Dalam hal ini kepuasan kerja karyawan bisa mempengaruhi hasil kinerja atau produktivitas perusahaan itu sendiri. Oleh sebab itu kepemimpinan yang mengarahkan karyawan, penempatan kerja karyawan, serta kompensasi yang diberikan perusahaan, akan mempengaruhi naik-turunnya kepuasan kerja karyawan yang akan berdampak pada kinerja atau produktivitas perusahaan tersebut.

### Tujuan penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi secara bersama mempengaruhi terhadap kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.
2. Kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.

3. Penempatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.
4. Kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Robbins (2003) yang dikutip Wibowo (2013:264) mengatakan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pada pencapaian tujuan. Sedangkan Winarno (2011:49), menyatakan bahwa kepemimpinan pada intinya merupakan “proses mempengaruhi” orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Jadi kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu tujuan.

### Penempatan Kerja

Rivai dan Sagala (2009:198) penempatan adalah penugasan atau penugasan kembali seorang karyawan pada pekerjaan barunya. Hariandja (2002:156) penempatan merupakan proses penugasan/pengisian jabatan atau penugasan kembali pegawai pada tugas/jabatan baru atau jabatan yang berbeda. Jadi pengertian penempatan kerja merupakan penugasan jabatan baru atau jabatan berbeda yang berlaku untuk karyawan lama maupun karyawan baru.

### Kompensasi

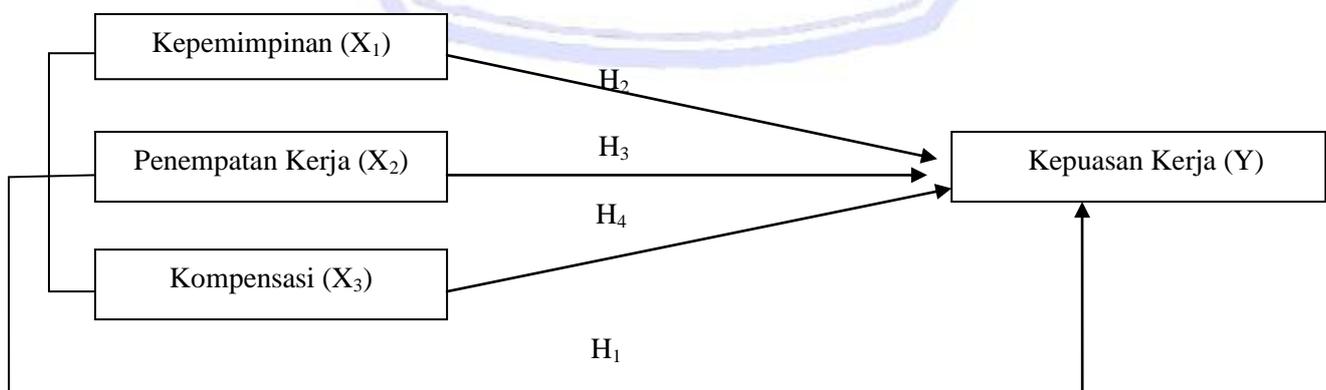
Gaol (2014:310) kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan bagi upaya pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk organisasi. Sedangkan Soegoto (2009:227) kompensasi adalah imbalan yang diberikan perusahaan kepada individu sebagai balas jasa atas kesediaan mereka untuk melakukan berbagai pekerjaan atau tugas organisasi. Jadi kompensasi adalah segala sesuatu yang diberikan perusahaan atau organisasi untuk karyawannya.

### Kepuasan Kerja

Wibowo (2013:132) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaan dan lingkungan tempat pekerjaannya. Robbins dan Judge (2011) dalam Wibowo (2013:131) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan sebagai hasil evaluasi dari karakteristiknya. Jadi kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap pekerjaannya.

### Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai berikut:



**Gambar 1. Kerangka Konseptual**

*Sumber: Kajian Teori (2014)*

## Hipotesis

Hipotesis dari penelitian ini yaitu:

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi secara bersama diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H<sub>2</sub> : Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H<sub>3</sub> : Penempatan kerja diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.
- H<sub>4</sub> : Kompensasi diduga berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini adalah asosiatif. Jenis penelitian ini membahas pengaruh atau hubungan antar dua atau lebih variabel x terhadap variabel y. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi terhadap kepuasan kerja.

### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian di PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. Jl. Letjen M.T Haryono No. 1 Manado. Waktu penelitian 25 Januari 2014 sampai 19 Februari 2014.

### Populasi dan Sampel

Sugiyono (2007:115) menyatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah 68 karyawan. Teknik pengambilan sampel menggunakan *sampling* jenuh. *Sampling* jenuh menurut Sugiyono (2007:122) adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jadi jumlah responden dalam penelitian ini adalah 68 responden.

### Metode Pengumpulan data

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data melalui sumber sekunder dan sumber primer. Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya melalui orang lain atau dokumen (Sugiyono, 2007:193). Yaitu dengan buku dan berbagai sumber melalui internet. Dan sumber primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2007:193). Dengan melalui observasi, wawancara dan kuesioner.

### Definisi dan Pengukuran Variabel

1. Kepemimpinan (X1) dalam penelitian ini adalah sikap dari seorang pemimpin Bank BNI KCU Manado dalam mengarahkan karyawannya untuk mencapai tujuan organisasi.  
Indikator menurut Umar (2000:80-81), yaitu sebagai berikut:
  - a. Cara berkomunikasi.
  - b. Pemberian memotivasi.
  - c. Kemampuan memimpin.
  - d. Pengambilan keputusan.
  - e. Kekuasaan yang positif.
2. Penempatan kerja (X2) adalah suatu keputusan dari pihak berwenang Bank BNI KCU Manado untuk menempatkan seseorang untuk ditempatkan pada posisi yang ditentukan, sesuai dengan analisa pekerjaan yang telah dipertimbangkan perusahaan.  
Indikator menurut Hariandja (2002:157-161), yaitu sebagai berikut:
  - a. Promosi.
  - b. Transfer.
  - c. Demosi.

3. Kompensasi (X3) merupakan segala sesuatu yang diberikan oleh Bank BNI KCU Manado sebagai tanda balas jasa.  
Indikator menurut Mondoy (2008:4), yaitu sebagai berikut:
  - a. Kompensasi finansial tidak langsung.
  - b. Kompensasi finansial langsung.
4. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang karyawan Bank BNI KCU dalam menerima keadaan pekerjaan yang diterimanya.  
Indikator menurut Levi (2000) yang dikutip Wikipedia (2013), yaitu sebagai berikut:
  - a. Pekerjaan itu sendiri.
  - b. Atasan.
  - c. Teman sekerja.
  - d. Promosi.
  - e. Gaji.

### Metode Analisis

1. Uji Kualitas Data  
Pengujian ini bertujuan untuk melihat layak atau tidaknya data yang akan diolah dalam pengujian selanjutnya.
  - a. Uji Validitas  
Uji ini bertujuan untuk melihat valid atau tidaknya instrumen. Atau dapat dikatakan tepat atau tidaknya instrument dalam penelitian ini.
  - b. Uji Reliabilitas  
Uji ini bertujuan untuk melihat reliabel atau tidaknya instrumen. Pengukuran ini dilakukan bertujuan agar instrumen pertanyaan atau pernyataan yang dipaparkan dalam kuesioner bisa tetap digunakan lagi untuk mengukur instrumen penelitian yang serupa.
2. Uji Asumsi Klasik  
Pengujian ini dilakukan untuk melihat keterkaitan atau keceratan antar variabel x (variabel bebas) terhadap variabel y (variabel terikat).
  - a. Uji Multikolinieritas  
Uji ini adalah melihat agar terhindar dari gejala multikolinieritas.
  - b. Uji Normalitas  
Uji ini bertujuan untuk melihat apakah penelitian ini terdistribusi dengan normal.
  - c. Uji Heterokedastisitas  
Uji ini bertujuan untuk melihat ada atau tidaknya penyimpangan.
3. Uji Analisis Data  
Pengujian ini adalah untuk menganalisis dan menginterpretasi data, dan merupakan sebagai langkah akhir untuk mendapatkan jawaban dari penelitian ini.
  - a. Analisis Regresi Linier Berganda  
Analisis ini adalah analisis antar dua variabel atau lebih. Hal ini bertujuan untuk melihat pengaruh antar variabel bebas dan variabel terikat.
  - b. Uji F  
Uji ini adalah uji untuk melihat variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara simultan atau bersama-sama.
  - c. Uji t  
Uji ini adalah uji untuk melihat variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara parsial.
  - d. Uji Determinasi  $R^2$   
Uji ini untuk melihat pengaruhnya antar variabel bebas terhadap variabel terikat.
  - e. Uji Korelasi R  
Uji ini untuk melihat hubungan antar variabel bebas terhadap variabel terikat.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian****Uji Kualitas Data****Uji Validitas****Tabel 2. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	<i>Corrected item-total correlation</i>	Keterangan
X1	1	0,499	Valid
	2	0,574	Valid
	3	0,597	Valid
	4	0,527	Valid
	5	0,535	Valid
X2	1	0,454	Valid
	2	0,589	Valid
	3	0,595	Valid
	4	0,476	Valid
	5	0,550	Valid
X3	1	0,494	Valid
	2	0,549	Valid
	3	0,576	Valid
	4	0,524	Valid
	5	0,501	Valid
Y	1	0,455	Valid
	2	0,570	Valid
	3	0,584	Valid
	4	0,521	Valid
	5	0,529	Valid

Sumber: Data diolah (2014)

Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan dalam kuesioner penelitian ini valid dikarenakan semuanya lebih dari ketentuan standar uji validitas 0,300. Jadi dapat dikatakan bahwa pengujian ini terpenuhi.

**Uji Reliabilitas****Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Pernyataan	<i>Cronbach alpha</i>	Keterangan
X1	1	0,748	Reliabel
	2	0,723	Reliabel
	3	0,715	Reliabel
	4	0,739	Reliabel
	5	0,736	Reliabel

Sumber: Data diolah (2014)

**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas** (lanjutan)

Variabel	Pernyataan	Cronbach alpha	Keterangan
X2	1	0,746	Reliabel
	2	0,700	Reliabel
	3	0,698	Reliabel
	4	0,741	Reliabel
	5	0,715	Reliabel
X3	1	0,729	Reliabel
	2	0,710	Reliabel
	3	0,700	Reliabel
	4	0,719	Reliabel
	5	0,727	Reliabel
Y	1	0,745	Reliabel
	2	0,706	Reliabel
	3	0,701	Reliabel
	4	0,724	Reliabel
	5	0,721	Reliabel

Sumber: Data diolah (2014)

Tabel 3 dapat dilihat bahwa pengujian ini reliabel dikarenakan lebih dari standar uji reliabilitas sebesar 0,600. Jadi dapat dikatakan penelitian ini reliabel.

#### Uji Asumsi Klasik

#### Uji Multikolinieritas

**Tabel 4. Hasil Uji Multikolinieritas**

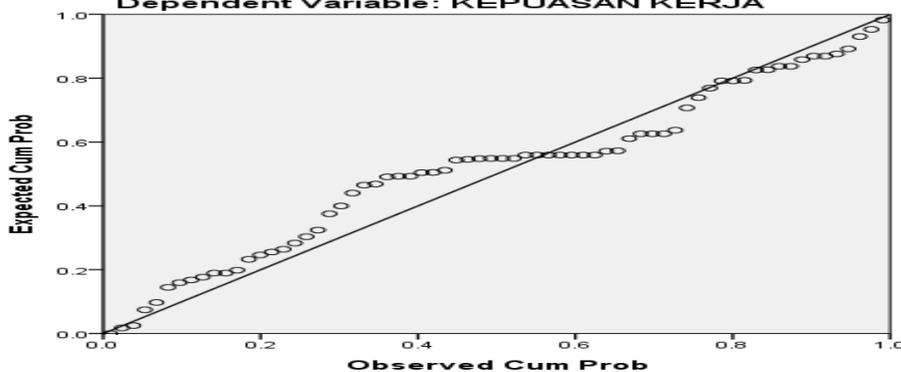
Uji Multikolinieritas	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan	0,287	3,484	Bebas Multikolinieritas
Penempatan Kerja	0,763	1,310	Bebas Multikolinieritas
Kompensasi	0,325	3,078	Bebas Multikolinieritas

Sumber : Data diolah (2014)

Tabel 4 dapat dilihat bahwa *tolerance* > 0,10 dan *VIF* < 10. Dapat dikatakan penelitian ini bebas multikolinieritas.

#### Uji Normalitas

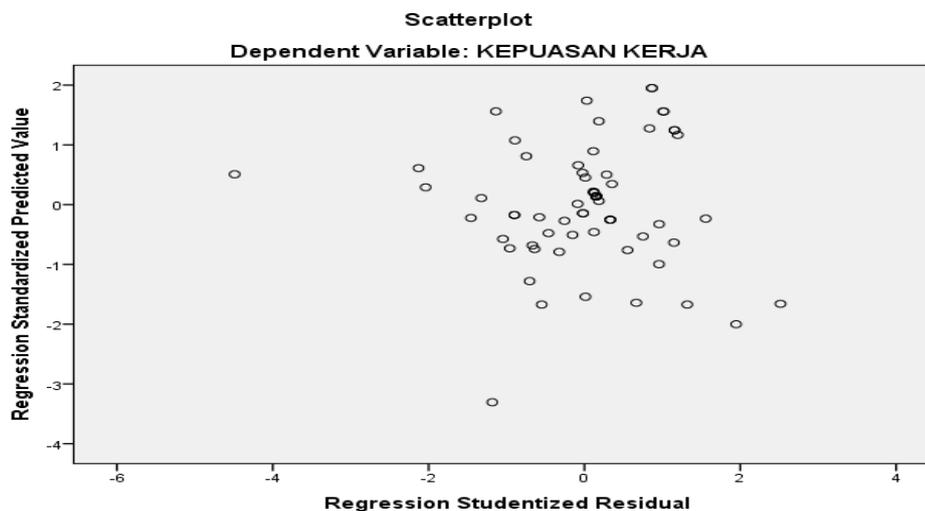
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual  
Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**Gambar 2. Hasil Uji Normalitas**

Sumber: Data diolah (2014)

Hasil uji ini dapat dilihat bahwa pengujian ini terdistribusi dengan normal dikarenakan titik- titik berbentuk pola. Hal ini dapat dilihat titik- titik berada disekitar garis diagonal.

### Uji Heterokedastisitas



**Gambar 3. Hasil Uji Heterokedastisitas**

Sumber: Data diolah (2014)

Hasil output SPSS menunjukkan bahwa *scatterplot* tidak membentuk pola tertentu. Jadi dapat dikatakan penelitian ini bebas heterokedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 5. Hasil analisis Reresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	13.301	2.697		4.932	0
Kepemimpinan	0.519	0.21	0.526	2.472	0.016
Penempatan Kerja	-0.118	0.128	-0.12	-0.92	0.361
Kompensasi	-0.091	0.202	-0.09	-0.452	0.653

Sumber: Data diolah (2014)

Hasil dari analisis linier berganda, diperoleh persamaan linier berganda yaitu:

$$Y = 13,301 + 0,519X_1 - 0,118 X_2 - 0,091 X_3 + e$$

Persamaan tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstan 13,301 artinya jika kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi yang diteliti konstan, maka kepuasan kerja karyawan Bank BNI KCU Manado sebesar 13,301.
2. Nilai koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,519 artinya, kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Bank BNI KCU Manado sebesar 0,519 dengan asumsi faktor- faktor lain dianggap tetap.
3. Nilai koefisien regresi penempatan kerja sebesar (-0,118) artinya, penempatan kerja mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Bank BNI KCU Manado sebesar (-0,118) dengan asumsi faktor- faktor lain dianggap tetap.
4. Nilai koefisien regresi kompensasi sebesar (-0,091) artinya, kompensasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada Bank BNI KCU sebesar (-0,091) dengan asumsi faktor- faktor lain dianggap tetap.

**Uji F****Tabel 6. Hasil Pengujian Hipotesis Secara Simultan**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	151.94	3	50.647	4.312	.008 <sup>b</sup>
Residual	751.751	64	11.746		
Total	903.691	67			

Sumber: Data diolah (2014)

Diketahui  $F_{\text{tabel}} = 2,748$  didapatkan dari hasil olahan data melalui *Microsoft Excel 2007* dengan rumus  $=\text{finv}(0,05,3,64)$ . Keterangan  $0,05 = 5\%$ ,  $3 = 3$  variabel bebas, dan  $64 = (68 \text{ responden} - 3 \text{ variabel bebas} - 1 \text{ variabel terikat})$ . Hasil pengujian ini menunjukkan  $F_{\text{hitung}} 4,312 > F_{\text{tabel}} 2,748$ , maka  $H_0$  ditolak. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja pada Bank BNI KCU Manado.

**Uji t**

Hasil pengujian hipotesis secara parsial ditemukan  $t_{\text{tabel}}$  adalah 1,997.  $t_{\text{tabel}}$  didapatkan dari hasil olah data melalui *Microsoft Excel 2007* dengan rumus  $=\text{tinv}(0,05,64)$ . Keterangan  $0,05 = 5\%$  dan  $64 = (68 \text{ responden} - 3 \text{ variabel bebas} - 1 \text{ variabel terikat})$ . Sedangkan  $t_{\text{hitung}}$  bisa dilihat dalam Tabel 5.

1. Nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 2.472 dan nilai  $t_{\text{tabel}}$  yaitu 1,997 jadi nilai  $2.472 > 1,997$ . Artinya ada pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BNI KCU Manado. Maka  $H_0$  ditolak.  
Pada kolom *Coefficients* terdapat nilai sig 0,016. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05, jadi nilai  $0,016 < 0,05$ , Artinya ada pengaruh kepemimpinan yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
2. Nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel penempatan kerja ( $X_2$ ) sebesar  $-0,920 < t_{\text{tabel}}$  yaitu 1,997 jadi nilai  $-0,920 < 1,997$ . Artinya tidak ada pengaruh penempatan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank BNI KCU Manado. Maka  $H_0$  diterima.  
Pada kolom *Coefficients* terdapat nilai sig 0,361. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 jadi nilai  $0,361 < 0,05$ , Artinya ada pengaruh penempatan kerja yang signifikan terhadap kepuasan kerja.
3. Nilai  $t_{\text{hitung}}$  untuk variabel kompensasi ( $X_3$ ) sebesar  $-0,452 > t_{\text{tabel}}$  yaitu 1,997 jadi nilai  $-0,452 > 1,997$ . Artinya tidak ada pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank BNI KCU Manado. Maka  $H_0$  diterima.  
Pada kolom *Coefficients* terdapat nilai sig 0,653. Nilai sig lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 jadi nilai  $0,653 > 0,05$ , Artinya ada pengaruh kompensasi yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Koefisien Determinasi dan Korelasi**

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel bebas (X) yaitu kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi terhadap variabel terikat (Y) yaitu kepuasan kerja dan koefisien korelasi bertujuan untuk melihat hubungan seluruh variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y). Berikut dapat dilihat dalam tabel koefisien determinasi dan korelasi adalah sebagai berikut :

**Tabel 7. Koefisien Determinasi dan Korelasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.410 <sup>a</sup>	0.168	0.129	3.427

Sumber: Data diolah (2014)

Hasil analisa ( $R^2$ ) pada Tabel 7 diperoleh nilai  $R^2$  sebesar 0,168 diartikan sebesar 16,8 %. Hal ini berarti 16,8 % kepuasan kerja karyawan dipengaruhi kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi. Sedangkan berdasarkan hasil analisa korelasi (r) sebesar 0,410 atau diartikan sebesar 41,0 %. Hal ini menunjukkan bahwa

hubungan antara kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi dengan kepuasan kerja karyawan pada Bank BNI KCU Manado yaitu sebesar 41,0 %.

## **Pembahasan**

### **Kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi pengaruhnya terhadap kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_1$ ) menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Jadi hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi berpengaruh secara bersama- sama atau simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BNI KCU Manado.

### **Kepemimpinan pengaruhnya terhadap kepuasan kerja**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_2$ ) telah membuktikan bahwa terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap kepuasan kerja. Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BNI KCU Manado. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Mahading (2013) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap motivasi kerja karyawan. Jadi kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin dalam suatu organisasi atau perusahaan sangat mempengaruhi kepuasan kerja serta motivasi kerja karyawan dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

### **Penempatan Kerja pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_3$ ) telah membuktikan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BNI KCU Manado. Sedangkan hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Fahrizi (2011) yang menyatakan bahwa penempatan karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Jadi keputusan dalam penempatan kerja atau penempatan karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat mempengaruhi naik- turunnya kepuasan kerja karyawannya.

### **Kompensasi pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil pengujian hipotesis ( $H_4$ ) telah membuktikan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Jadi hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Bank BNI KCU Manado. Sedangkan hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian Posuma (2013) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jadi tinggi atau rendahnya kompensasi yang diberikan tidak selalu menjamin akan kepuasan kerja serta kinerja karyawannya.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Kepemimpinan, penempatan kerja dan kompensasi secara bersama berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.
3. Penempatan kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.
4. Kompensasi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado.

### **Saran**

Saran dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan, hendaknya kompensasi diperhatikan, kompensasi dalam hal ini bisa berupa kompensasi secara langsung maupun tidak langsung.
2. Dalam penempatan kerja kiranya perlu diperhatikan lagi analisis pekerjaan terhadap karyawan, dikarenakan penempatan kerja yang tepat dapat berpengaruh positif untuk perusahaan juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Fahrizi, 2011. Analisis Pengaruh Penempatan Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja Pada CV. Mitra Denso Bandar Lampung. *Jurnal Organisasi dan Manajemen*. Vol 1, No.1 (2011). <http://jurnalorganisasi-manajemenn.files.wordpress.com/2013/05/4-fahrizi.pdf>. Diakses tanggal 2 Maret 2014. Hal. 30-34.
- Gaol, 2014. *A to Z Human Capital: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.
- Ghozali, Ahmad, 2004. *Halal Berkah Bertambah: Mengenal dan Memilih Produk Investasi Syariah*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Hariandja, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Grasindo, Jakarta.
- Komite, KUR, 2014. *Sebaran Penyaluran Kredit Usaha Rakyat Periode November 2007-Februari 2014*. <http://komite-kur.com/category-5-realisasi-kur.asp>. Diakses tanggal 16 April 2014.
- Mahading, Hadijah, 2013. Kepemimpinan dan Insentif Financial Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Fast Food Indonesia, Tbk Cabang Megamall Manado. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174 Vol 1, No. 4 (2013). <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2649/2202>. Diakses tanggal 3 Desember 2013. Hal. 182-191.
- Mondoy, 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga, Jakarta.
- Posuma, Christilia, 2013. Kompetensi, Kompensasi dan Kepemimpinan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada RS. Ratumbusyan Manado. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174 Vol 1, No. 4 (2013). <http://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2748/2301>. Diakses tanggal 3 Desember 2013. Hal. 646-656.
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Soegoto, Eddy Soeryanto. 2009. *Entrepreneurship Menjadi Pebisnis Ulung*. Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta, Bandung.
- Umar, Husein, 2000. *Business An Introduction*. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wibowo, 2013. *Perilaku Dalam Organisasi*. Rajawali Pers, Jakarta.
- Winarno, 2011. *Pengembangan Sikap Entrepreneurship dan Intrapreneurship*. Indeks, Jakarta.
- Wikipedia, 2013. *Kepuasan Kerja*. [http://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan\\_Kerja](http://id.wikipedia.org/wiki/Kepuasan_Kerja). Diakses tanggal 6 Maret 2014.