

ANALISIS FAKTOR FAKTOR PENENTU KEPUASAN KERJA PEGAWAI BANK SULUTGO

*ANALYSIS OF FACTORS DETERMINANTS JOB SATISFACTION OF EMPLOYEE
OF BANK SULUTGO*

Rici Lumentut¹, Peggy Mekel², Victor Lengkong³

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi, Manado 95114, Indonesia.
Email: ¹ rici.lumentut222@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa faktor faktor penentu kepuasan kerja pegawai Bank Sulutgo. Setiap perusahaan mengharapkan agar perusahaannya berkinerja dengan baik dalam meningkatkan pendapatan yang maksimal, maka perusahaan yang berkinerja baik tentunya memiliki pertumbuhan income/profit yang sustain. Perusahaan dengan performa yang baik tentunya didasari oleh karyawan yang secara langsung maupun tidak langsung terlibat dalam aktivitas perusahaan yang mendorong adanya pertumbuhan dalam perusahaan. Skripsi ini adalah skripsi yang menggunakan penelitian kuantitatif. Metode statistik yang digunakan adalah analisis regresi berganda, untuk mengetahui besarnya pengaruh independen variabel terhadap dependent variabel dengan formulasi regresi berganda. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan kuesioner sehingga diperoleh data yang bersifat kuantitatif.

Kata kunci: Kepuasan kerja.

ABSTRACT

This study aim to analyze the factors determinants of job satisfaction employee of Bank Sulutgo. Every company tend to makes their company work with good performance in case of increase the profits. Company that have a best perform, of course has employees which is direct or indirect involve in company activity that to make a company growth. This thesis is a quantitative research. The statistical method that used is multiple regression to know how much the independent variable effects to depended variable with the multiple regression formula. The collecting data technics that used are questionnaire, so that gathered quantitative data.

Keyword: Job satisfaction

1. PENDAHULUAN

Latar Belakang

Setiap perusahaan yang memiliki tujuan mengembangkan perusahaannya lebih signifikan, harus tahu bagaimana melibatkan karyawannya dalam setiap tugas ataupun kerja perusahaan dari hal yang sederhana sampai yang sulit agar karyawan merasakan bagaimana perusahaan tempat dia bekerja bergerak demi mengembangkan perusahaan dan skill yang dimilikinya. Kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Penilaian kinerja merupakan bagian penting dari seluruh proses kegiatan pegawai yang bersangkutan. Penilaian kinerja (*Performance Appraisal*) adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui sejauh mana seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Penilaian Kinerja bertujuan untuk memberikan *feedback* kepada pegawai dalam upaya memperbaiki tampilan kerja, meningkatkan produktivitas, dan sebagai dasar pengambilan berbagai kebijakan terhadap pegawai. Penilaian kinerja menjadi suatu pedoman dalam bidang personalia yang diharapkan dapat menunjukkan kepuasan kerja para karyawan secara rutin dan teratur (Cindy, 2015).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan di mana para karyawan bekerja. (Sunyoto, 2013). *Employee Satisfaction* diperoleh dari faktor-faktor dalam perusahaan yang menunjang pekerjaan pegawai. Kepuasan kerja adalah sejauh mana karyawan bahagia atau puas dengan pekerjaan dan lingkungan kerja mereka. Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual, karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Menurut Ololube (2006) kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh bermacam faktor, contoh: kualitas supervisi, kualitas lingkungan fisik di tempat kerja, tingkat pemenuhan pekerjaan, dan lain-lain.

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
2. Menganalisis pengaruh penilaian kinerja individu terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
3. Menganalisis pengaruh perencanaan karir individual terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
4. Menganalisis pengaruh iklim kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
5. Menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
6. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
7. Menganalisis pengaruh kebijakan remunerasi terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
8. Menganalisis pengaruh kebijakan organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.
9. Menganalisis pengaruh kepemimpinan, penilaian kinerja individual, perencanaan karir individual, iklim kerja, pelatihan dan pengembangan, motivasi kerja, remunerasi, dan kebijakan organisasi secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank SulutGo.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan

Hogan (2007) menulis bahwa nilai-nilai dapat membantu seorang pemimpin untuk memilih hal-hal mana yang baik maupun buruk bagi organisasinya. Kepemimpinan memiliki peranan penting karena pemimpin merupakan fungsi manajemen, yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan organisasi (Mosadeghrad dan Yarmohammadian, 2006).

Penilaian Kinerja (*Performance*)

Setiap perusahaan selalu berusaha untuk dapat mendapatkan *performance* yang baik. Hal ini berawal dari kinerja setiap pegawai yang ada pada perusahaan. *Employee Performance* adalah kinerja yang dihasilkan oleh setiap individu dalam melaksanakan tugas-tugas di dalam perusahaan. (Gunawan, 1998).

Karir

Karyawan yang mau meningkatkan karirnya adalah karyawan yang berambisi demi mendapatkan *reward* yang lebih tinggi. Menurut Fubrin dalam buku Anwar Prabu Mangkunegara (2001) mendefinisikan "Pengembangan karir adalah aktifitas kepegawaian yang membantu pegawai-pegawai merencanakan karir masa depan mereka di perusahaan agar perusahaan dan pegawai yang bersangkutan dapat mengembangkan diri secara maksimum".

Pelatihan dan Pengembangan

Pelatihan dan pengembangan karir bertujuan mengembangkan skill individu maupun kerja sama kelompok. Pengembangan karier adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karier yang diinginkan (Sudiro, 2011).

Motivasi Kerja

Karyawan yang termotivasi akan lebih mudah menikmati pekerjaannya dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Dengan motivasi yang tinggi akan menciptakan sebuah komitmen terhadap apa yang menjadi tanggung jawabnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaan (McNeese-Smith *et al*, 1993).

Remunerasi

Werther dan Davis (1996) mengatakan kompensasi adalah apa yang diterima para pekerja sebagai balasan/pertukaran dari kontribusi yang diberikannya kepada organisasi.

Kebijakan Organisasi

Kebijakan Organisasi bertujuan menjaga moralitas dan etika yang ada dalam organisasi, serta kedisiplinan dari para karyawan. Organisasi berasal dari kata organon dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Menurut Pabundu (2010) organisasi adalah suatu kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja berasal dari bahasa latin "*Satis*" (artinya cukup baik, memadai) dan "*Factio*" (artinya melakukan atau membuat). Secara sederhana, kepuasan dapat diartikan sebagai 'upaya pemenuhan sesuatu' atau membuat sesuatu memadai' (Tjiptono, 2005).

Hubungan Antar Konsep

Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja

Peningkatan kepuasan kerja karyawan pada suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan pemimpin dalam organisasi tersebut, kepemimpinan merupakan kunci utama dalam manajemen yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan. Pemimpin merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

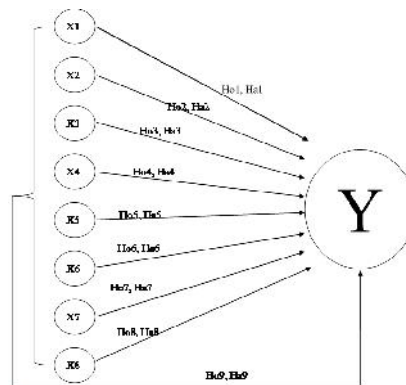
Perencanaan Karir dan Kepuasan Kerja

Perencanaan karir (*career planning*) merupakan salah satu aktivitas manajemen sumber daya manusia yang penting. Kegiatan perencanaan karir memudahkan organisasi dalam mengarahkan program-program pengembangan dan penempatan karyawan, yang selaras dengan kebutuhan perusahaan dan sesuai dengan kemampuan serta aspirasi karir karyawan.

Remunerasi dan Kepuasan Kerja

Remunerasi merupakan salah satu utama seseorang menjadi pekerja (karyawan), perusahaan yang menerapkan *pay-for-performance* (pembayaran berdasarkan kinerja) adalah perusahaan yang memacu karyawan dalam meningkatkan kinerja. dalam penelitian yang dilakukan oleh Rina Purwani (2009) pegawai merasa setuju bahwa sistem remunerasi baru menekankan pengakuan perbedaan individual sesuai kualifikasi yang diakui oleh perusahaan selama ini.

Kerangka Konseptual



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
Sumber: Tinjauan pustaka, 2015

Hipotesis

- Ho 1: Kepemimpinan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank SulutGo Manado
- Ha 1: Kepemimpinan memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank SulutGo Manado
- Ho 2: Penilaian kinerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 2: Penilaian kinerja individual memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 3: Perencanaan karir individual memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.

- Ha 3: Karir memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 4: Iklim kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 4: Iklim kerja memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 5: Pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 5: Pelatihan dan pengembangan memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 6: Motivasi kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 6: Motivasi kerja memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 7: Remunerasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 7: Remunerasi memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 8: Kebijakan organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 8: Kebijakan organisasi memiliki pengaruh secara tidak signifikan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ho 9: Leadeship, Penilaian Kinerja Individu, Karir, Iklim Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, Motivasi Kerja, Remunerasi, Kebijakan Organisasi, memiliki pengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.
- Ha 9: Leadeship, Penilaian Kinerja Individu, Karir, Iklim Kerja, Pelatihan dan Pengembangan, Motivasi Kerja, Remunerasi, Kebijakan Organisasi, memiliki pengaruh secara tidak simultan terhadap kepuasan kerja Bank SulutGo Manado.

2. METODOLOGI PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan metode survei. Menurut Sugiyono (2012) penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (bebas) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain. Berdasarkan teori tersebut, penelitian deskriptif kuantitatif, merupakan data yang diperoleh dari sampel populasi penelitian dianalisis sesuai dengan metode statistik yang digunakan. Penelitian ini menggunakan studi *cross-sectional*, dimana survey dilakukan pada suatu titik tertentu, yaitu pada bulan Maret sampai dengan April 2014, menggunakan kuesioner untuk pengumpulan data. Survei digunakan untuk menggambarkan sikap, keyakinan, pendapat dan jenis-jenis informasi, yang dimulai dari sejumlah besar orang (populasi) dan diteruskan dengan penentuan dampak yang diperoleh dari sekelompok kecil subjek.

Populasi dan Sampel

Populasi dari penelitian ini adalah pegawai SulutGo wilayah Manado yang terdiri atas berbagai *level management*, mulai dari staf/asisten (AST), asisten manager (AMGR), manager (MGR) dan asisten *vice president* (AVP) di Bank SulutGo Wilayah Manado. Besarnya populasi adalah 313 orang. Sample berjumlah 35 orang termasuk kepala bagian.

Prosedur Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan sejumlah kuesioner yang berisi daftar pertanyaan kepada para responden sebagaimana jumlah yang telah ditentukan untuk diisi oleh para responden. Responden diberikan waktu tertentu untuk mengisi kuesioner oleh penulis dan akan diminta apabila proses pengisian jawaban telah selesai.

Definisi Operasional Variabel

Kepemimpinan (X1)

Menurut Donnelly (1996) efektivitas individu menekankan pada kinerja tugas dari karyawan tertentu atau anggota organisasi. Tugas yang harus dikerjakan merupakan bagian pekerjaan atau posisi dalam organisasi, sedangkan efektivitas setiap individu memiliki perbedaan disebabkan karena kemampuan, keterampilan, pengetahuan, sikap, motivasi, dan stres.

Penilaian Kinerja Individu (X2)

Menurut Hasibuan (2000) Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya.

Karir (X3)

Simamora (2001) karir adalah “Urutan aktifitas-aktifitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan perilaku-perilaku, nilai-nilai, dan aspirasi seseorang selama rentang hidup orang tersebut”.

Iklm Kerja (X4)

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*), kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R. Tagiuri dan G. Litwin.

Pelatihan dan Pengembangan (X5)

Menurut Dessler (2009), pelatihan adalah proses mengajar keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru dan lama untuk melakukan pekerjaannya, sedangkan pengembangan adalah usaha untuk meningkatkan prestasi manajemen dimasa depan dengan menanamkan pengetahuan, perubahan perilaku, atau peningkatan keterampilan.

Motivasi Kerja (X6)

Werther dan Davis (1996) mengatakan, motivasi mengarahkan seseorang untuk mengambil tindakan yang disebabkan orang tersebut ingin melakukannya, sedangkan Mondy dan Noe (1993) memberi definisi yang lebih luas yaitu motivasi sebagai kesediaan untuk mengusahakan terus menerus dalam mengejar tujuan organisasi.

Remunerasi (X7)

Mohammad Surya (2004) menyebutkan bahwa “Remunerasi mempunyai pengertian berupa “sesuatu” yang diterima pegawai sebagai imbalan dari kontribusi yang telah diberikannya kepada organisasi tempat bekerja. Remunerasi mempunyai makna lebih luas daripada gaji, karena mencakup semua imbalan, baik yang berbentuk uang maupun barang, baik yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung, dan baik yang bersifat rutin maupun tidak rutin, imbalan

langsung terdiri dari gaji/upah, tunjangan jabatan, tunjangan khusus, bonus yang dikaitkan atau tidak dikaitkan dengan prestasi dan berbagai jenis bantuan terdiri dari fasilitas, kesehatan, dana pensiun, gaji, cuti, santunan musibah.”

Kebijakan Organisasi (X8)

Menurut Mustopadidjaja (2002), kebijakan adalah keputusan suatu organisasi yang dimaksudkan untuk mengatasi permasalahan tertentu sebagai keputusan atau untuk mencapai tujuan tertentu, berisikan ketentuan-ketentuan yang dapat dijadikan pedoman perilaku dalam (1) pengambilan keputusan lebih lanjut, yang harus dilakukan baik kelompok sasaran ataupun (unit) organisasi pelaksana kebijakan, (2) penerapan atau pelaksanaan dari suatu kebijakan yang telah ditetapkan baik dalam hubungan dengan (unit) organisasi pelaksana maupun dengan kelompok sasaran yang dimaksudkan. Dan organisasi menurut Chester (1984) berpendapat bahwa organisasi adalah merupakan suatu sistem aktivitas kerja sama yang dilakukan oleh dua orang atau lebih.

Kepuasan Kerja (Y)

Anwar Prabu (2001) mengemukakan bahwa”Kepuasan Kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya”. Menurut Hoffman dan Beteson kepuasan atau ketidakpuasan adalah perbandingan dari ekspektasi kepada persepsi mengenai interaksi yang sebenarnya.

Analisa Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan mengedarkan kuesioner sehingga diperoleh data yang bersifat kuantitatif, maka deskriptif statistik digunakan untuk mengolah data. Metode statistik yang digunakan adalah analisis regresi berganda.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Instrumen Penelitian

Hasil uji validitas pada tabel di atas terlihat semua item adalah valid karena memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05 dan nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel.

Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen dapat dikatakan andal (reliabel bila memiliki koefisien keandalan reliabilitas sebesar 0,6 atau lebih. Uji reliabilitas yang digunakan adalah dengan *Alpha Cronbach*. Bila alpha lebih kecil dari 0,6 maka dinyatakan tidak reliabel dan sebaliknya dinyatakan reliabel Sugiyono (2010). Hasil pengujian reliabilitas terhadap semua variabel ditunjukkan tabel di bawah ini:

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Alpha	Keterangan
Kepemimpinan X1	0,704	Reliabel
Penilaian Kinerja Individu X2	0,934	Reliabel
Karir X3	0,813	Reliabel
Iklm Kerja X4	0,730	Reliabel
Pelatihan & Pengembangan X5	0,768	Reliabel
Motivasi Kerja X6	0,819	Reliabel
Remunerasi X7	0,801	Reliabel
Kebijakan & Organisasi X8	0,782	Reliabel
kepuasan kerja Y	0,895	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data, 2015

Hasil uji reliabilitas pada tabel di atas terlihat bahwa seluruh variabel mempunyai nilai *Alpha Cronbach* di atas 0.6. Dengan demikian seluruh item variabel adalah reliabel.

Uji Multikolinieritas

Masalah multikolinearitas muncul jika terdapat hubungan yang kuat di antara satu atau lebih variabel independen dalam model. Metode uji menggunakan nilai VIF. Menurut Santoso (2012), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas lainnya. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 2. Hasil Uji Multikolinieritas

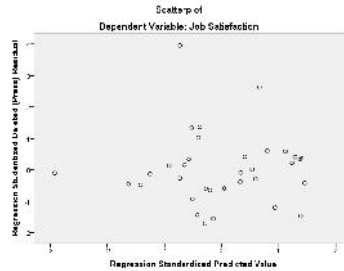
Variabel	Nilai Tolerance	Nilai VIF	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,676	1,478	Non-Multikolinieritas
Penilaian Kinerja Individu (X2)	0,628	1,592	Non-Multikolinieritas
Karir (X3)	0,628	1,593	Non-Multikolinieritas
Iklm Kerja (X4)	0,612	1,633	Non-Multikolinieritas
Pelatihan & Pengembangan (X5)	0,577	1,732	Non-Multikolinieritas
Motivasi Kerja (X6)	0,495	2,020	Non-Multikolinieritas
Remunerasi (X7)	0,570	1,754	Non-Multikolinieritas
Kebijakan & Organisasi (X8)	0,383	2,612	Non-Multikolonierita

Sumber: Hasil pengolahan data, 2015

Hasil tabel *coefficients* di atas dapat diketahui nilai *variance inflation factor* (VIF) untuk seluruh variabel bebas lebih kecil dari 5, sehingga dapat disimpulkan bahwa antar variabel bebas dalam model tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Uji Heterokedastisitas

Heterokedastisitas terjadi apabila variasi residual regresi (ut) tidak konstan atau berubah-ubah secara sistematis seiring dengan berubahnya nilai variabel independen. Dasar pengambilan keputusan yaitu: 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka terjadi heterokedastisitas. 2) Jika tidak ada pola yang jelas, seperti titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas. Hasil uji ditunjukkan pada gambar di bawah ini:

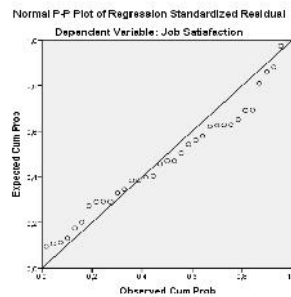


Grafik 1. Uji Heterokedastisitas
 Sumber: Hasil pengolahan data, 2015

Pada output scatterplot di atas, terlihat bahwa titik-titik tidak membentuk sebuah pola yang jelas, sehingga dapat diberi simpulan bahwa model tidak terjadi heteroskedastisitas.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran titik-titik pada sumbu diagonal grafik (Ghozali, 2005). Analisis grafik dilakukan dengan melihat histogram dan normal probability plot.



Grafik 4. Uji Normalitas
 Sumber: Hasil pengolahan data, 2015

Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan normal probability plot. Bila pada probability plot titik-titik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal, maka regresi memenuhi asumsi normalitas.

Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Tabel 3. Hasil Rangkuman Analisis Regresi

Variabel Y	Variabel X	Koefisien Regresi	t hitung	Prob.	Ket
Kepuasan kerja	Kepemimpinan (X1)	0,375	0,752	0,459	Tidak Signifikan
	Penilaian Kinerja Individu (X2)	0,485	0,994	0,330	Tidak Signifikan
	Karir (X3)	-0,183	-0,430	0,671	Tidak Signifikan
	Iklm Kerja (X4)	0,431	1,086	0,287	Tidak Signifikan
	Pelatihan dan Pengembangan (X5)	0,233	0,487	0,630	Tidak Signifikan
	Motivasi Kerja (X6)	-0,081	-0,172	0,865	Tidak Signifikan
	Remunerasi (X7)	-0,364	-0,839	0,409	Tidak Signifikan
	Kebijakan dan Organisasi (X8)	0,836	1,723	0,097	Tidak Signifikan

Determinasi simultan (Rsquare) = 0,380 Korelasi Simultan (R) = 0,616
 F hitung = 1,989 Probabilitas F = 0,089
 Konstanta = 11,154

Sumber: Hasil pengolahan data, 2015

Persamaan Regresi

Nilai persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut: Untuk variabel Kepemimpinan (X1), memiliki koefisien regresi sebesar 0,375 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel Kepemimpinan (X1) diperbaiki / ditingkatkan maka variabel kepuasan kerja (Y) akan naik, demikian juga sebaliknya, apabila Variabel Kepemimpinan (X1) tidak diperbaiki atau ditingkatkan maka Variabel kepuasan kerja (Y) akan turun, dimana Variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Penilaian Kinerja Individu (X2), memiliki koefisien regresi sebesar 0,485 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel Penilaian Kinerja Individu (X2) naik maka variabel kepuasan kerja (Y) akan naik, demikian juga sebaliknya, apabila variabel Penilaian Kinerja Individu (X2) turun maka variabel kepuasan kerja (Y) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Karir (X3), memiliki koefisien regresi sebesar -0,183 dan memiliki arah negatif, itu berarti bahwa apabila variabel Karir (X3) naik maka Variabel kepuasan kerja (Y) akan turun, demikian juga sebaliknya, apabila Variabel Karir (X3) turun maka Variabel kepuasan kerja (Y) akan naik, dimana Variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Iklim Kerja (X4), memiliki koefisien regresi sebesar 0,431 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel Iklim Kerja (X4) ditingkatkan maka Variabel kepuasan kerja (Y) akan naik, demikian juga sebaliknya, apabila Variabel Iklim Kerja (X4) turun maka Variabel kepuasan kerja (Y) akan turun, dimana Variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Pelatihan dan Pengembangan (X5), memiliki koefisien regresi sebesar 0,233 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel Pelatihan dan Pengembangan (X5) ditingkatkan maka kepuasan kerja (Y) akan naik, demikian juga sebaliknya, apabila variabel Pelatihan dan Pengembangan (X5) turun maka variabel kepuasan kerja (Y) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Motivasi Kerja (X6), memiliki koefisien regresi sebesar -0,081 dan memiliki arah negatif, itu berarti bahwa apabila variabel Motivasi Kerja (X6) ditingkatkan maka kepuasan kerja (Y) akan turun, demikian juga sebaliknya, apabila variabel Motivasi Kerja (X6) turun maka variabel kepuasan kerja (Y) akan naik, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Remunerasi (X7), memiliki koefisien regresi sebesar -0,364 dan memiliki arah negatif, itu berarti bahwa apabila variabel Remunerasi (X7) ditingkatkan maka kepuasan kerja (Y) akan turun, demikian juga sebaliknya, apabila variabel Remunerasi (X7) turun maka variabel kepuasan kerja (Y) akan naik, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan. Untuk variabel Kebijakan dan Organisasi (X8), memiliki koefisien regresi sebesar 0,836 dan memiliki arah positif, itu berarti bahwa apabila variabel Kebijakan dan Organisasi (X8) akan turun, dimana variabel lain dianggap tidak berubah atau konstan.

Pengujian Hipotesa

Didalam analisis regresi berganda ada dua jenis uji hipotesa yaitu uji hipotesis parsial yaitu uji-t dan uji hipotesis simultan yaitu uji-F. Untuk uji-t maupun uji-F berpatokan pada tingkat probabilitas / signifikan. Hipotesis diterima / terbukti / ada pengaruh jika tingkat probabilitas / signifikan lebih kecil dari 0.05 (< 5%), demikian sebaliknya.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji ada tidaknya pengaruh variabel-variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan (bersama-sama). Hasil uji F dapat dilihat pada tabel.

Tabel 4. Hasil Estimasi Regresi Berganda

ANOVA						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	319,456	8	39,932	1,989	,089b
	Residual	522,086	26	20,080		
	Total	841,543	34			

a. Dependent Variable: kepuasan kerja

b. Predictors: (Constant), Kebijakan dan Organisasi, Kepemimpinan, Penilaian Kerja Individu, Iklim Kerja, Karir, Pelatihan dan Pengembangan, Remunerasi, Motivasi Kerja.

Sumber: Hasil pengolahan data, 2015

Berdasarkan uji ANOVA atau F test yang dapat dilihat pada Tabel, maka dapat diperoleh F hitung sebesar 1,989 dengan tingkat signifikansi 0,089. Oleh karena probabilitas lebih besar daripada 0,05 (0,089 lebih besar dari 0,05) dan F hitung lebih besar dari F tabel (1,989 lebih kecil dari 2,21) maka dapat dinyatakan bahwa variabel independen yang meliputi Kepemimpinan (X1), Penilaian Kinerja Individu (X2), Karir (X3), Iklim Kerja (X4), Pelatihan dan Pengembangan (X5), Motivasi Kerja (X6), Remunerasi (X7), dan Kebijakan dan Organisasi (X8) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y).

Uji-t (Uji pengaruh / hipotesa parsial)

Berdasarkan hasil penelitian maka ditemukan bahwa nilai t hitung untuk variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,752 sementara nilai t tabel dengan Derajat bebas = n (jumlah sampel) - 2 = 35 - 2 = 33 dengan $\alpha/2 = 0.05/2 = 0.025 = 2,034$. Data ini menunjukkan bahwa nilai t hitung (0,752) < t tabel (2,034) ini berarti Kepemimpinan (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap variable kepuasan kerja (Y). Hal ini juga dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,459 (45,9%) yang berada di atas 5 % dengan demikian H_01 ditolak dan H_{a1} diterima. Berdasarkan hasil penelitian maka ditemukan bahwa nilai t hitung untuk variabel Penilaian kinerja individu (X2) sebesar 0,994 sementara nilai t tabel dengan Derajat bebas = n (jumlah sampel) - 2 = 35 - 2 = 33 dengan $\alpha/2 = 0.05/2 = 0.025 = 2,034$. Data ini menunjukkan bahwa nilai t hitung (0,994) < t tabel (2,034). Hal ini berarti bahwa variabel Penilaian kinerja individu (X2) berpengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini juga dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,330 (33 %) yang berada di atas 5 %. Dengan demikian H_02 ditolak dan H_{a2} diterima.

Pembahasan

Variabel Kepemimpinan

Variabel Kepemimpinan (X1) berpengaruh tidak signifikan terhadap variable kepuasan kerja (Y). Hal ini juga dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,459 (45,9 %) yang berada di atas 5 %.

Variabel Penilaian Kinerja Individu

Variabel Penilaian Kinerja Individu (X2) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja. Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,330 (33 %) yang berada di atas 5 %.

Variabel Karir

Variabel Karir (X3) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,671 (67,1%) yang berada di atas 5 %.

Variabel Iklim Kerja

Variabel Iklim Kerja (X4) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,287 (28,7 %) yang berada di atas 5 %.

Variabel Pelatihan dan Pengembangan

Variabel Pelatihan dan Pengembangan (X5) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,630 (63 %) yang berada sama dengan 5 %.

Variabel Motivasi Kerja

Variabel Motivasi Kerja (X6) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,865 (86,5 %) yang berada di atas 5 %.

Variabel Remunerasi

Variabel Remunerasi (X7) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap Variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,409 (40,9 %) yang berada di atas 5 %.

Variabel Kebijakan dan Organisasi

Variabel Kebijakan dan Organisasi (X8) mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y). Hal ini dapat dilihat dari tingkat probabilitas sebesar 0,097 (9,7%) yang berada di atas 5 %.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Kepemimpinan belum mempengaruhi secara signifikan. Penilaian kinerja belum mempengaruhi secara signifikan. Karir belum mempengaruhi secara signifikan. Iklim kerja belum mempengaruhi secara signifikan. Pelatihan dan pengembangan belum mempengaruhi secara signifikan. Motivasi kerja belum mempengaruhi secara signifikan. Remunerasi belum mempengaruhi secara signifikan. Kebijakan organisasi belum mempengaruhi secara signifikan.

Saran

Perusahaan diharapkan dapat mempertahankan bahkan meningkatkan pencapaian terbaik dari hasil penelitian ini untuk keberlangsungan hidup perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA***Paper dalam Jurnal***

- [1] Cindy Ismi Januari (2015) Pengaruh Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja (Studi pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Wilayah Malang) Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
- [2] Reni Sancoko (2013), Pengaruh Motivasi Kerja dan Penilaian Kinerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Pos Indonesia (Persero) Malang, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Brawijaya.

Buku

- [3] Dessler, Gary, (2009). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Indeks.
- [4] Gunawan Sumodiningrat,. (1998). Membangun Perekonomian Rakyat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- [5] Hogan, Robert. (2006)., Personality and the Fate of Organizations. Psychology Press.
- [6] Pabundu. (2010). Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan. Jakarta: Bumi Aksara.
- [7] Sudiro, Ahmad. (2011). Perencanaan Sumber Daya Manusia. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- [8] Sugiyono, (2010), Metodologi Penelitian Pendidikan. Bandung: Alfabeta.
- [9] Sugiyono. (2012). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Cetakan ke-17. Bandung: Alfabeta.
- [10] Sunyoto, Danang, (2013). Perilaku Konsumen, CAPS (Center of Academy Publishing Service), Yogyakarta.
- [11] Werther, William B and Davis, Keith. (1996). Human Resources and Personnel Management, Boston: McGraw Hill, Inc.
- [12] Wirawan, (2007). Budaya dan Iklim Organisasi. Jakarta : Salemba Empat.