

## PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN ORIENTASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN BANK SULUT, MANADO

*THE EFFECT OF LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK ORIENTATION ON THE JOB SATISFACTION EMPLOYEE AT BANK SULUT, MANADO*

Oleh:

**Regina F. Kondoy<sup>1</sup>**  
**Olivia Nelwan<sup>2</sup>**

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

e-mail: [1Ginakondoy.rk@gmail.com](mailto:Ginakondoy.rk@gmail.com)  
[2Olivia.nelwan@gmail.com](mailto:Olivia.nelwan@gmail.com)

**Abstrak:** Sumber daya manusia merupakan fokus utama dalam setiap organisasi dalam upaya mencapai sasaran. Oleh karena SDM menjadi faktor penentu utama kesuksesan setiap organisasi maka seharusnya kepuasan kerja dari para karyawan perlu lebih diperhatikan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT. Bank Sulut Div. Umum, Manado. Penelitian ini merupakan penelitian survey untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Lokasi penelitian di Bank Sulut Div. Umum Manado. Populasi berjumlah 56 pegawai. Pengambilan sampel adalah sampel jenuh dengan menjadikan seluruh populasi menjadi sampel. Pengambilan data melalui wawancara dan penyebaran angket terstruktur. Menggunakan metode Analisis Regresi Berganda. Hasil penelitian menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi, serta orientasi kerja berpengaruh baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Sulut Divisi Umum Manado. Manajemen PT. Bank Sulut sebaiknya memperhatikan faktor dari kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor krusial yang akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, ulet, dan tekun. Budaya organisasi yang menjadi faktor paling penting dalam penelitian ini perlu difokuskan dengan mendorong budaya organisasi yang lebih positif dan memotivasi dalam rangka memuaskan karyawan. Namun perlu juga diperhatikan faktor lain seperti orientasi kerja dan juga kepemimpinan.

**Kata kunci:** *kepemimpinan, budaya organisasi, orientasi kerja, kepuasan kerja*

**Abstract:** *Human resources is the main focus of all organization in order to reach the goals. For Human resources is the major factor as the success of bussiness is depended on it, so that, the Job Satisfaction of human resources or the employee had to have more concern by organization. The purpose of this study was to determine the effect of leadership, organizational culture, and Work Orientation on The Job Satisfaction in Employee PT. Bank Sulut Div. General, Manado. This research is a survey to determine the effect on the independent variable dependent variables. The population amounted to 56 employees. Sampling is saturated sample by making the entire population being sampled. Data retrieval in the form of a structured interview and questionnaire. Using Multiple Regression Analysis. The results shows leadership, organizational culture, and orientation effect the job satisfaction of employee partially and simultaneously. Management of PT. Bank Sulut need to consider factors or predictors of employee satisfaction. This is because job satisfaction is one of the crucial factors that will encourage employees to work harder, tenacious, and persevering. Organizational culture becomes the most important factor in this study need to be focused to encourage a more positive organizational culture and motivate in order to satisfy the employees. However, it should also be noted other factors such as job orientation and leadership.*

**Keywords:** *leadership, organizational culture, job orientation, job satisfaction*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Manajemen yang baik dapat terwujud dengan adanya sumber daya manusia atau karyawan yang dapat diandalkan untuk membawa perusahaan kearah yang lebih baik. 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 loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan termotivasi dan mempunyai keyakinan diri terhadap kemampuan dan kompetensi yang dimilikinya untuk dapat melakukan suatu hal untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sasaran penting dalam manajemen sumber daya manusia pada suatu organisasi atau perusahaan adalah terciptanya kepuasan kerja pada karyawan dalam suatu organisasi atau perusahaan yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut, diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat.

Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media masa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan

Budaya organisasi merupakan system penyebaran kepercayaan dan nilai – nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarah perilaku –perilaku anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrument keunggulan kompetitif yang utama, yaitu bila budaya organisasi mengandung strategi organisasi, dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat. Budaya organisasi berpengaruh pada kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan yang tinggi merupakan salah satu indicator juga efektifitas manajemen yang berarti bahwa budaya organisasi telah dikelola dengan baik.

Orientasi kerja juga diperlukan dalam suatu organisasi. Kinerja karyawan menjadi fokus utama yang dapat ditingkatkan melalui program orientasi kerja bagi karyawan baru. Orientasi merupakan suatu pengenalan atau adaptasi terhadap suatu situasi atau lingkungan. Pengenalan dan orientasi perlu diprogramkan karena adanya jumlah aspek khas yang akan muncul pada saat seseorang memasuki dunia kerja.

PT. Bank Sulut Div. Umum Manado, adalah salah satu perusahaan yang berkembang pesat. Untuk dapat bersaing dengan perusahaan – perusahaan perbankan yang lain, PT. Bank Sulut Div. Umum manado harus dapat menjunjung tinggi kepemimpinan, budaya organisasi dan orientasi kerja agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karywan. Hal ini dapat memberikan dampak yang baik pada perusahaan dan khususnya dapat bersaing dengan perusahaan lain. Berbagai hambatan sering muncul yaitu dari segi cara pandang perilaku yang belum bias terkendali, norma – norma yang masih sering diabaikan yang dapat menciptakan lingkungan kerja yang tidak nyaman. Hal ini tentunya dapat berpengaruh tidak baik pada kepuasan kerja karywan dan kinerja karyawan akan menurun.

### Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja secara simultan terhadap Kepuasan Kerja
2. Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja
3. Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja
4. Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Kepemimpinan didefinisikan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Umar, 2010:31). Hasibuan (2004:69) menyatakan kepemimpinan (*Leadership*) yang ditetapkan oleh seorang manajer dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal. Menurutnya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian dapat disimpulkan pengertian kepemimpinan adalah perilaku yang mengarahkan bagaimana cara bertindak yang sesuai dengan yang seharusnya dilakukan dan diselesaikan

### Budaya Organisasi

Stoner et al dalam Nawawi (2013:1) mendefinisikan budaya sebagai kompleks atas asumsi tingkah laku, cerita, mitos, metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Robbins & Judge (2006:52) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai yang dijadikan pedoman bagi anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya.

### Orientasi Kerja

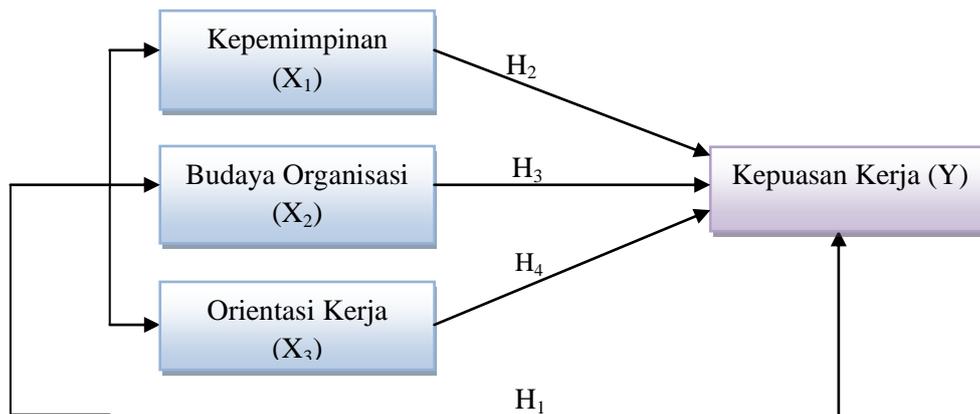
Mathis (2006:318) mendefinisikan orientasi sebagai pengenalan terencana dari para karyawan terhadap pekerjaan, rekan-rekan kerja, organisasi, dan ditawarkan oleh sebagian besar pemberi kerja. Pelatihan ini membutuhkan koperasi antara individu-individu dalam unit SDM dan manajer-manajer serta supervisor lainnya. Dalam organisasi kecil yang tidak memiliki departemen SDM, biasanya supervisor dari karyawan tersebut atau manajer memikul sebagian besar tanggung jawab untuk melaksanakan orientasi. Dalam organisasi besar, Para manajer dan supervisor, beserta departemen SDM, biasanya bekerja sebagai sebuah tim untuk melakukan orientasi kepada para karyawan baru. Dapat disimpulkan orientasi kerja merupakan proses menanamkan sikap, standar nilai, dan pola perilaku kepada karyawan ketika melaksanakan tugas tanggungjawab saat bekerja.

### Kepuasan Kerja

Rivai dan Mulyadi (2012:246), menyatakan kepuasan kerja sebagai sebuah *security feeling* atau rasa aman karyawan terhadap pekerjaan baik dari segi sosial ekonomi (gaji dan jaminan sosial) serta segi psikologi seperti kesempatan maju. Luthans (2005:65), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi pegawai mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Misalnya, jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bekerja terlalu keras daripada yang lain dalam departemen, tetapi menerima penghargaan lebih sedikit, maka mereka mungkin akan memiliki sikap negatif terhadap pekerjaan, pimpinan, dan atau rekan kerja mereka. Mereka tidak puas. Sebaliknya, jika mereka merasa bahwa mereka diperlakukan dengan baik dan dibayar dengan pantas, maka mereka mungkin akan memiliki sikap positif terhadap pekerjaan mereka. Mereka merasa puas. Dapat disimpulkan pengertian kepuasan kerja adalah perasaan puas akan lingkungan kerja dan pekerjaan yang mereka terima.

### Penelitian Terdahulu

Raharjo dan Nafisah (2006) dengan penelitian yang berjudul Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang) dari hasil penelitian diperoleh bahwa terdapat hubungan atau pengaruh dari kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Maslim (2014) dengan penelitian yang berjudul Analisa Pengaruh Orientasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dengan Pendekatan *Instrumentally, Solidaristic* dan *Bureaucratic*. Dari hasil penelitian diperoleh bahwa orientasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

**Kerangka Konseptual****Gambar 1. Kerangka Konseptual**Sumber: *Konsep yang diolah, 2015.***Hipotesis Penelitian**

Hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja diduga secara simultan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Bank Sulut Div. Umum Manado
- H<sub>2</sub> : Kepemimpinan diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Bank Sulut Div. Umum Manado
- H<sub>3</sub> : Budaya Organisasi diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Bank Sulut Div. Umum Manado
- H<sub>4</sub> : Orientasi Kerja diduga berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Bank Sulut Div. Umum Manado

**METODE PENELITIAN****Jenis Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian survey. Penelitian ini memiliki 2 variabel yaitu, variabel independen atau variabel yang mempengaruhi dan variabel dependen atau variabel yang dipengaruhi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja sebagai variabel independen terhadap Kepuasan Kerja sebagai variabel dependen.

**Tempat dan Waktu Penelitian**

Tempat penelitian adalah pada PT. Bank Sulut Divisi Umum Manado. Waktu penelitian ini dirancang selama 4 (empat) bulan, mulai dari pengajuan judul penelitian, hingga ujian skripsi.

**Populasi dan Sampel**

Sugiyono (2012:119), mendefinisikan populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya, Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Sulut Divisi Umum Manado yang berjumlah 56 orang pegawai. Pengambilan sampel adalah sampel jenuh dimana seluruh populasi diambil sebagai responden atau seluruh populasi dijadikan sampel dalam penelitian (Sugiyono, 2012:119). Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 56 orang pegawai, maka seluruh populasi dijadikan sampel, jumlah sampel yang dijadikan responden adalah 56 responden.

**Metode Pengumpulan Data**

Studi lapangan yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan langsung pada perusahaan yang bersangkutan, baik melalui observasi, penyebaran kuesioner kepada para pegawai, dan wawancara. Studi kepustakaan yakni untuk mengumpulkan data sekunder dari perusahaan, landasan teori dan informasi yang

berkaitan dengan penelitian ini. Kuesioner yakni pengumpulan data dengan cara menyebarkan daftar pernyataan kepada responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian

### **Definisi Operasional Variabel**

Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok (Stoner dikutip oleh Umar, 2010:31), Indikatornya adalah :

1. Atasan langsung selalu menekankan pentingnya menjalin hubungan yang baik dengan bawahan.
2. Atasan langsung memberikan tugas yang perlu dikerjakan kepada bawahan.
3. Atasan sering menekankan pentingnya efisiensi, dan meminta bawahan untuk menyelesaikan tugas sesegera mungkin.
4. Atasan sering memberitahu bawahan untuk tetap menjalin hubungan dengan mitra kerja.
5. Ketika memberi tugas, atasan berkomunikasi secara langsung dan memberikan perintah secara jelas.

Budaya Organisasi ( $X_2$ ) adalah suatu sistem nilai yang dipegang dan dilakukan oleh anggota organisasi, sehingga hal yang sedemikian tersebut bisa membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Indikatornya adalah :

1. Aturan-aturan perilaku
2. Norma
3. Nilai-nilai dominan
4. Filosofi
5. Peraturan-peraturan

Orientasi Kerja ( $X_3$ ) setiap karyawan yang tergabung dalam suatu organisasi memiliki orientasi kerja masing-masing dan kemungkinan besar karyawan satu dengan lainnya mempunyai orientasi kerja yang berbeda pula, dan apabila orientasi yang dipersepsikannya ini dapat tercapai maka karyawan akan merasakan kepuasan kerja dan bekerja dengan maksimal. Indikatornya adalah :

1. Orientasi jangka pendek
2. Orientasi jangka panjang
3. Solidaristik
4. Komunikasi
5. Birokratik

Kepuasan Kerja ( $Y$ ) kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu yang perlu diperhatikan dalam usaha peningkatan kemampuan sumber daya manusia suatu organisasi. Indikatornya adalah :

1. Upah
2. Promosi
3. *Benefit*
4. *Contingen Reward* (rasa hormat, pengakuan)
5. *Nature of work*

### **Metode Analisis**

#### **Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui apakah suatu instrument alat ukur telah menjalankan fungsi ukurnya. Suatu skala pengukuran disebut valid bila skala tersebut mengukur apa yang seharusnya diukur. Bila skala pengukurannya tidak valid maka skala tersebut tidak akan bermanfaat bagi peneliti karena tidak melakukan apa yang seharusnya diukur. Pengujian reliabilitas ditunjukkan untuk memastikan bahwa responden benar – benar konsisten terhadap jawaban yang diberika dalam kuisisioner tersebut. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan cronbanch alpha. Koefisien cronbanch alpha yang lebih dari 0,6 menunjukkan keandalan (reliabilitas) instrument.

#### **Uji Asumsi Klasik**

Uji Asumsi Klasik dilakukan digunakan untuk mengetahui apakah hasil analisis yang digunakan terbebas dari penyimpangan asumsi klasik yang meliputi :

1. Uji Normalitas
2. Uji Multikolinearitas
3. Uji Heteroskedastisitas

### Uji Koefisien Korelasi

Koefisien korelasi digunakan untuk mengukur seberapa kuat pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan orientasi kerja terhadap kepuasan kerja studi pada PT. Bank SULUT Divisi Umum Manado. Ketentuannya yaitu:

1. 0-0,25 (Korelasi sangat lemah)
2. 0,26- 0,5(Korelasi cukup)
3. 0,6-0,75 (Korelasi kuat)
4. 0,76-1 (Korelasi sangat kuat)

### Uji Koefisien Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinan ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menjelaskan variable – variable dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol sampai dengan satu. Apabila nilai  $R^2$  semakin kecil, maka kemampuan variable – variable independen dalam menjelaskan variasi dependen rendah. Apabila nilai  $R^2$  mendekati satu, maka variable – variable independen memberikan hamper semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variable dependen.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan orientasi kerja terhadap kepuasan kerja, dapat dilihat dengan menggunakan metode analisis regresi linear berganda. Adapun rumus dari analisis regresi secara umum adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Mekanisme hubungan antara variable maka formulasi matematis dalam penelitian ini sebagai berikut:

$$KK = a + b_1 K + b_2 BO + b_3 OK + e$$

Dimana :

- KK = kepuasan kerja  
 K = kepemimpinan  
 BO = budaya organisasi  
 OK = orientasi kerja  
 a = konstanta  
 $b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi dari setiap variabel  
 e = faktor error

### Pengujian Hipotesis

#### 1. Uji F

Pengujian hipotesis secara simultan (keseluruhan) menunjukkan apakah variable bebas secara keseluruhan atau bersama – sama mempunyai pengaruh terhadap variable tak bebas.  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_1$  diterima. Sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima Dengan derajat signifikan pada  $\alpha$  5%. Jika sig > 0,05, maka  $H_0$  diterima  $H_1$  ditolak. Jika sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima.

#### 2. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebasnya secara sendiri-sendiri berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikatnya. Dimana  $t_{tabel} > t_{hitung}$ ,  $H_0$  diterima. Dan jika  $t_{tabel} < t_{hitung}$ , maka  $H_1$  diterima, dengan derajat signifikan pada  $\alpha$  5 %, yang artinya jika sig < 0,05 maka  $H_0$  ditolak, sehingga  $H_1$  diterima namun jika sig > 0,05 maka  $H_0$  diterima sehingga  $H_1$  ditolak.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN****Hasil Penelitian****Uji Validitas****Tabel 1. Hasil Uji Validitas**

Variabel	Pernyataan	r <sub>hitung</sub>
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	X <sub>1.1</sub>	0,873
	X <sub>1.2</sub>	0,809
	X <sub>1.3</sub>	0,923
	X <sub>1.4</sub>	0,848
	X <sub>1.5</sub>	0,547
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	X <sub>2.1</sub>	0,836
	X <sub>2.2</sub>	0,871
	X <sub>2.3</sub>	0,875
	X <sub>2.4</sub>	0,893
	X <sub>2.5</sub>	0,523
Orientasi Kerja (X <sub>3</sub> )	X <sub>3.1</sub>	0,859
	X <sub>3.2</sub>	0,845
	X <sub>3.3</sub>	0,810
	X <sub>3.4</sub>	0,543
	X <sub>3.5</sub>	0,731
Kepuasan Kerja (Y)	Y <sub>.1</sub>	0,819
	Y <sub>.2</sub>	0,958
	Y <sub>.3</sub>	0,921
	Y <sub>.4</sub>	0,807
	Y <sub>.5</sub>	0,828

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015.

Pengujian validitas dilakukan dengan mengkorelasikan antara jumlah skor setiap butir soal dengan jumlah skor soal. Untuk pengujian validitas setiap butir soal dianggap valid jika *Pearson Correlation* lebih besar dari 0,3.

**Uji Reliabilitas****Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas**

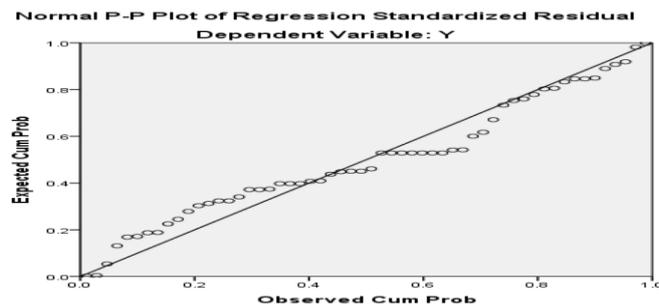
Variabel	Nilai <i>Cronchbanch</i> <i>Alpha</i>	<i>Cut</i> <i>of</i> <i>Value</i>	Keterangan
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	0,861	0,6	Reliabel
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	0,867	0,6	Reliabel
Orientasi Kerja (X <sub>3</sub> )	0,801	0,6	Reliabel
Kepuasan Kerja (Y)	0,917	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015.

Hasil uji reliabilitas pada Tabel 2 menunjukkan keempat variabel yaitu Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>), Orientasi Kerja (X<sub>3</sub>), dan Kepuasan Kerja (Y) reliabel karena hasil *Cronchbanch Alpha* masing – masing di atas 0,6.

## Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Hasil Uji Normalitas

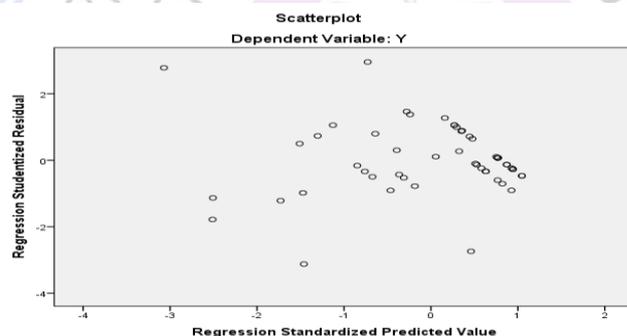


**Gambar 2. Metode P-Plot Regression**

*Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015.*

Gambar 2 menunjukkan bahwa grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* menggambarkan penyebaran data disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal grafik tersebut, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

### 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 3. Metode Grafik Scatterplot**

*Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015.*

Gambar 3 menunjukkan semua data menyebar di atas dan di bawah angka 0 sumbu Y mengindikasikan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Hal ini menunjukkan bahwa dalam model regresi ganda ini memenuhi persyaratan untuk uji asumsi klasik.

### 3. Uji Multikolinieritas

**Tabel 3. Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel Bebas	Tolerance	VIF	Keterangan
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,270	3,701	Bebas Multikolinieritas
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,246	4,061	Bebas Multikolinieritas
Orientasi Kerja ( $X_3$ )	0,580	1,723	Bebas Multikolinieritas

*Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015.*

Tabel 3 menunjukkan nilai VIF untuk  $X_1$  adalah 3,701, nilai VIF untuk  $X_2$  adalah 4,061, dan nilai VIF untuk  $X_3$  adalah 1,723. Semua nilai VIF tersebut lebih kecil daripada 10. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinieritas di antara variabel bebas.

**Hasil Uji Koefisien Korelasi (R)**

Pada Tabel 4 berikut merupakan uji koefisien korelasi dan determinasi.

**Tabel 4 Uji Koefisien Korelasi**

Model	R	R Square	Model Summary <sup>b</sup>		
			Adjusted Square	R Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.890 <sup>a</sup>	.792	.780	1.51774	2.073

Sumber: Olahan (2015)

Pengaruh antara Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja dapat dilihat melalui koefisien korelasi pada Tabel 4 terutama digunakan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT. BANK SULUTGO di Divisi Umum Manado. Hasil koefisien korelasi atau R sebesar 0,890 hal ini menunjukkan bahwa pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja karyawan pada PT. BANK SULUTGO, mempunyai pengaruh yang positif sebesar 0,890 atau 89%.

**Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Hasil Koefisien Determinasi /atau *R square* berdasarkan Tabel 4 ( $r^2$ ) adalah 0,792 yang menunjukkan bahwa 79,2% Kepuasan Kerja pada karyawan di PT. BANK SULUTGO, dipengaruhi oleh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja sementara sisanya sebesar 0,208 atau 20,8% (1-0,792 atau 100%-79,2%) dipengaruhi oleh sebab-sebab lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda****Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	3.093	1.872		1.652	.001
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	.300	.139	.263	2.159	.000
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	.505	.148	.436	3.421	.001
Orientasi Kerja (X <sub>3</sub> )	.347	.099	.291	3.505	.001

a. *Dependent Variable:*

Kepuasan Kerja (Y)

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015.

Tabel 4 dapat ditulis dalam bentuk persamaan regresi bentuk *Standardized Coefficients* diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 3,093 + 0,300X_1 + 0,505X_2 + 0,347X_3$$

Dimana :

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Budaya Organisasi

X<sub>3</sub> = Orientasi Kerja

Y = Kepuasan Kerja

Persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 3,093 artinya jika variabel independen yang terdiri dari Kepemimpinan  $X_1$ , Budaya Organisasi  $X_2$ , dan Orientasi Kerja  $X_3$  mengalami peningkatan sebesar 1 skala, Kepuasan Kerja akan meningkat sebesar 3,093 satuan
2. Koefisien regresi Kepemimpinan sebesar 0,300 artinya, apabila Kepemimpinan meningkat sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,300.
3. Koefisien regresi Budaya Organisasi sebesar 0,505 artinya, apabila Budaya Organisasi ditingkatkan sebesar 1 skala dalam jawaban responden maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,505.
4. Koefisien regresi Orientasi Kerja sebesar 0,347 artinya apabila Orientasi Kerja meningkat sebesar 1 skala dalam jawaban responden akan meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0,347.

## Pengujian Hipotesis

### 1. Hasil Uji F

**Tabel 6. Hasil Uji F**

Model		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	<i>Regression</i>	234.349	3	78.116	40.400	.000 <sup>a</sup>
	<i>Residual</i>	61.874	32	1.934		
	<b>Total</b>	<b>296.222</b>	<b>35</b>			

a. *Predictors: (Constant), Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), Orientasi Kerja ( $X_3$ )*

b. *Dependent Variable:*  
Kepuasan Kerja (Y)

*Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2015*

Hasil pengujian model regresi untuk keseluruhan variabel menunjukkan nilai  $F_{hitung} = 40,400$  dengan signifikansi 0,000. Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05. Hasil tersebut didapat bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dengan arah koefisien positif, dengan demikian diperoleh bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Orientasi Kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja diterima atau terbukti.

### 2. Hasil Uji t

Hasil perhitungan pada Tabel 4 menunjukkan bahwa:

1. Variabel Kepemimpinan,  $t_{hitung} 2,159 > t_{tabel} 1,675$ , dengan demikian  $H_0$  diterima yang menyatakan ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.
2. Variabel Lingkungan Kerja,  $t_{hitung} 3,421 > t_{tabel} 1,675$ , dengan demikian  $H_0$  diterima yang menyatakan ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.
3. Variabel Orientasi Kerja,  $t_{hitung} 3,505 > t_{tabel} 1,675$ , dengan demikian  $H_0$  diterima yang menyatakan ada pengaruh Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja.

## Pembahasan

### Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Orientasi Kerja berpengaruh secara simultan atau bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Sulut Div Umum Manado dengan nilai koefisien yang signifikan. Penelitian ini merupakan penelitian yang pertama yang meneliti Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja

### Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Hasil uji statistik dan uji t dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado dengan nilai koefisien yang signifikan. Kepemimpinan merupakan variabel yang terendah berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dibandingkan variable

lainnya seperti budaya organisasi dan orientasi kerja karyawan. Hal ini menjadikan kepemimpinan sebagai variabel yang dapat dijadikan strategi manajemen sumber daya manusia perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berlanjut pada peningkatan kinerja kerja karyawan. Hasil ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Raharjo dan Nafisah (2006). Hal ini mengindikasikan bahwa adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja..

### **Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil uji statistik dan uji t dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado dengan nilai koefisien yang signifikan. Budaya organisasi merupakan variabel yang tertinggi paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dibandingkan variabel lainnya seperti kepemimpinan dan orientasi kerja karyawan. Hal ini menjadikan budaya organisasi sebagai variabel utama yang dijadikan strategi manajemen sumber daya manusia perusahaan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan yang berlanjut pada peningkatan kinerja kerja karyawan.

### **Pengaruh Orientasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan**

Hasil uji statistik dan uji t dapat dijelaskan bahwa variabel orientasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado dengan nilai koefisien yang signifikan. Berdasarkan hasil uji statistik dapat dijelaskan bahwa orientasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado. Hal ini mengindikasikan bahwa orientasi merupakan salah satu variabel penting atau prediktor dari kepuasan karyawan khususnya kepuasan kerja karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado yang berfokus pada pelayanan jasa keuangan dan perbankan di wilayah Manado dan Sulawesi Utara. Hasil ini didukung oleh penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Maslim (2014), bahwa orientasi kerja atau *work orientation* terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kepuasan kerja karyawan

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu:

1. Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Orientasi Kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado.
2. Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado.
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado.
4. Orientasi Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT. Bank Sulut Div. Umum Manado.

### **Saran**

Saran yang dapat diberikan penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Manajemen PT. Bank Sulut perlu memperhatikan faktor atau predictor dari kepuasan kerja karyawan. Hal ini karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor krusial yang akan mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat, ulet, dan tekun. Hal ini diperoleh karena karyawan yang puas akan menciptakan efek bola salju yang mendorong karyawan lainnya juga ikut puas dan memiliki persepsi positif terhadap organisasi dan juga manajemen perusahaan.
2. Budaya organisasi yang menjadi faktor paling penting dalam penelitian ini perlu difokuskan dengan mendorong budaya organisasi yang lebih positif dan memotivasi dalam rangka memuaskan karyawan.
3. Perlu juga diperhatikan faktor lain seperti orientasi kerja dan juga kepemimpinan yang juga berperan dalam kepuasan kerja karyawan.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Hasibuan, M. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Revisi). Bumi Aksara, Jakarta.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. Seventh Edition. Mc-Graw-Hill, New York.
- Maslim C. H. 2014. Analisa pengaruh orientasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan dengan pendekatan "instrumentally, solidaristic, dan bureaucratic" (studi kasus pada Siam Bistro Zigazaga Restaurant Surabaya. *Bachelor Thesis Petra Christian University*. [http://dewey.petra.ac.id/jiunkpe\\_dg\\_5715.html](http://dewey.petra.ac.id/jiunkpe_dg_5715.html). Diakses tanggal 20 April 2015. Hal. 1-15.
- Mathis, Robert L. dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management*. Salemba Empat, Jakarta.
- Nawawi, Uha. 2013. *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Kencana, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy, Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi Ketiga. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins & Judge. 2006. *Perilaku Organisasi*, buku 1, cetakan 12. Salemba Empat, Jakarta.
- Raharjo S. T dan D Nafisah. 2006. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang). *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*. Vol.3 No.2 Juli. <http://ejournal.undip.ac.id/index.php/smo>. Diakses tanggal 23 April 2015. Hal. 69-81.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif R & D*. Alfabeta, Bandung.
- Umar, H. 2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Rajawali Pers, Jakarta.