

**KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI, DAN MOTIVASI PENGARUHNYA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK TABUNGAN NEGARA (PERSERO)  
CABANG MANADO**

Oleh:  
**Enrico Maramis**

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi Manado  
email: [enricomaramis21@yahoo.com](mailto:enricomaramis21@yahoo.com)

**ABSTRAK**

Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi melaksanakan tugas dan fungsinya berhubungan erat dengan para pelaku organisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja suatu organisasi. Sehingga manusia merupakan faktor dalam kegiatan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado. Populasi penelitian adalah karyawan PT. Bank Tabungan Negara Cabang Manado yang berjumlah 68 orang dan sampel menggunakan teknik sensus. Metode asosiatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Hasil uji menunjukkan kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan. Secara parsial kepemimpinan, budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan maka pimpinan harus mampu mengontrol perilaku kerja karyawan, menciptakan budaya organisasi yang kondusif dan motivasi dengan memberikan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran dengan tujuan agar pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya.

**Kata kunci:** kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, kinerja karyawan

**ABSTRACT**

*The success or failure of an organization carry out its duties and functions closely associated with the perpetrators of the organization. Human resources has a strategic role as a determinant of success or failure of achievement of the performance of an organization. So that human activity is a factor in the organization. This study aimed to determine the effect of leadership, organizational culture and motivation on employee performance at PT. Savings Bank Negara (Persero) Branch Manado. The study population was employees of PT. State Savings Bank Branch Manado, amounting to 68 people and using a sample of census techniques. Associative method with multiple linear regression analysis techniques. The test results showed leadership, organizational culture and motivation are simultaneously significant. Partially, leadership, organizational culture influence employee performance and motivation has no significant effect on employee performance. In order to improve employee performance management must be able to control the behavior of employees, create a conducive organizational culture and motivation to reward outstanding employees and to punish officials who violate the employee in order to carry out his work.*

**Keywords:** leadership, organizational culture, motivation, employee performans

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja di dalam lingkungannya. Dalam meningkatkan kinerja karyawan perusahaan menempuh beberapa cara misalnya menciptakan budaya organisasi yang kondusif, pemberian motivasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan diperlukan kesamaan persepsi antara pimpinan dengan karyawan yaitu motivasi kerja yang diberikan perusahaan dan budaya kerja yang ada di organisasi itu sendiri. Serta kualitas pemimpin sebagai faktor terpenting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan.

### Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi secara bersama terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado.
2. Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
3. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi terhadap kinerja karyawan.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu Gibson (1997:47). Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi perilaku orang lain agar orang tersebut berperilaku seperti yang dikehendakinya Nimran (1999:68).

### Budaya Organisasi

Kreitner dan Kinicki (1995:532) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi. Nampaknya agar suatu karakteristik atau kepribadian yang berbeda-beda antara orang yang satu dengan orang yang lain dapat disatukan dalam suatu kekuatan organisasi maka perlu adanya perekat sosial.

Definisi budaya organisasi menurut Ardana, dkk (2009:166) adalah sebagai berikut :

1. Suatu persepsi bersama yang dianut oleh suatu organisasi.
2. Cara berpikir dan melakukan sesuatu yang menradisi yang dianut bersama oleh semua organisasi, dan para anggota baru harus mempelajari atau paling sedikit menerimanya sebagaimana agar mereka diterima sebagai bagian dari organisasi itu.
3. Himpunan dari kepercayaan, harapan dan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi dan diwariskan ke generasi berikutnya.
4. Makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para organisasi yang menentukan cara bertindak.

### Motivasi

Sastrohadwiryono (2005:266) menyatakan motivasi merupakan istilah yang lazim digunakan untuk mengetahui maksud seseorang atas suatu hal untuk mencapai tujuan tertentu, misalnya uang, keselamatan, prestise dan sebagainya. Dengan demikian tujuan khusus yang diperjuangkan banyak orang. Hasibuan (2011:143) menyatakan motivasi adalah suatu keadilan dalam mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai.

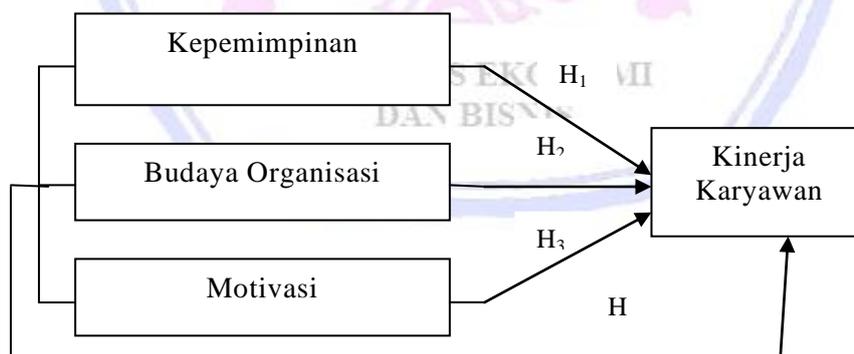
## Kinerja Karyawan

Ruky (2004:6) mendefinisikan kinerja sebagai usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi (perusahaan) untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi karyawan. Mangkunegara (2001:67) menyatakan kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### Penelitian Terdahulu

1. Kusumawati (2008) dengan judul Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan. Penelitian ini menganalisa pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja, gaya kepemimpinan secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja baik secara langsung maupun tak langsung melalui kepuasan kerja.
2. Fahmi (2009) dengan judul penelitian Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang. Penelitian ini menggunakan metode sensus karena keterbatasan populasi yaitu 52 pegawai. Data yang diperoleh diuji dengan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan kevalidan data, kemudian dilakukan analisis data dengan uji regresi dan korelasi. Dari hasil penelitian tersebut diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 44,08% yang berarti kinerja ditentukan oleh motivasi kerja dan gaya kepemimpinan kemudian sisanya sebesar 55,92% dipengaruhi oleh faktor lain.
3. Baihaqi (2010) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Cabang Yogyakarta). Tujuan penelitian ini adalah menginvestigasi pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja dan pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Yogyakarta. Sampel yang diperoleh sebanyak 100 responden. Hasil penelitian ini adalah gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

### Kerangka Konseptual



**Gambar 1. Kerangka Berpikir Penelitian**

*Sumber: Konsep diolah, 2013.*

### Hipotesis

Landasan teori yang telah diuraikan di atas maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

1. Diduga kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara bersama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado
2. Diduga kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado.

3. Diduga budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado.
4. Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Jenis dan Waktu Penelitian

Jenis penelitian dikategorikan pada jenis penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini dilakukan di PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado yang berada di Jalan Wolter Monginsidi No 56 Manado, Sulawesi Utara. Periode waktu penelitian dimulai dari bulan Juni sampai dengan Agustus 2013.

### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado yang berjumlah 68 orang. Sampel dalam penelitian ini diambil seluruh populasi yaitu sebanyak 68 responden.

### Definisi Operasional Variabel

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari tiga variabel bebas serta satu variabel terikat dengan definisi operasional variabel-variabel tersebut sebagai berikut :

1. Variabel kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.
2. Variabel Budaya organisasi ( $X_2$ ) adalah sebagai suatu pola dari sumber dasar yang diciptakan oleh sekelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah.
3. Variabel Motivasi ( $X_3$ ) adalah dorongan yang melandasi semangat kerja karyawan yang muncul dari diri karyawan.
4. Kinerja Karyawan ( $Y$ ) adalah sesuatu yang dicapai, kemampuan dan kemauan karyawan yang dipengaruhi oleh imbalan yang diberikan oleh pimpinan perusahaan sehingga karyawan terdorong untuk bekerja lebih giat.

Penelitian ini menggunakan skala likert dalam instrument penelitian.

### Metode Analisis

Dalam penelitian ini digunakan alat analisis sebagai berikut :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas
  - A. Uji Validitas  
Validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur (instrument) itu menunjukkan apa yang ingin diukur. Sebuah konsep tersusun dari beberapa komponen atau variabel.
  - B. Uji Reliabilitas  
Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan apakah suatu alat ukur dapat dipercaya / diandalkan, bila suatu alat ukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten maka alat ukur tersebut reliabel.

### Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda adalah suatu metode statistik umum yang digunakan untuk meneliti hubungan antara sebuah variabel dependen dengan beberapa variabel independen. Adapun formula untuk metode Analisis Regresi Berganda menurut Rangkuti (2006:66-67) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

dimana :

- |           |   |  |
|-----------|---|--|
| Y         | = | Kinerja Karyawan   |
| $X_1$     | = | Kepemimpinan   |
| $X_2$     | = | Budaya Organisasi  |
| $X_3$     | = | Motivasi   |
| $B_{1-3}$ | = | Koefisien parsial untuk masing-masing variabel $X_1, X_2, X_3$ |

Untuk menyelesaikan analisis data ini, secara keseluruhan digunakan *Software Program SPSS Version 17.0 for windows*.

1. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Koefisien determinasi diperlukan untuk mengukur seberapa besar pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y).
2. Pengujian Hipotesis  
Hipotesis adalah suatu penjelasan sementara tentang perilaku, fenomena atau keadaan tertentu yang telah terjadi atau akan terjadi. Selanjutnya untuk menguji hipotesis yang diajukan, maka digunakan statistik uji t dan uji F.
  - a. Uji t adalah untuk menguji pengaruh variabel bebas secara parsial atau sendiri-sendiri dengan kriteria pengujian apabila signifikan  $< 0,05$  maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima atau apabila signifikan  $> 0,05$  maka  $H_0$  diterima  $H_a$  ditolak.
  - b. Uji F digunakan untuk menguji tingkat signifikansi koefisien regresivariabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Deskripsi Responden

karyawan yang bekerja pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado dengan jenis kelamin pria sebanyak 25 orang atau 36,77% dan jenis kelamin wanita sebanyak 43 orang atau 63,23%. Karyawan dengan tingkat pendidikan magister (S2) sebanyak 10 orang atau 14,70% Sarjana (S1) sebanyak 48 orang atau 70,58%, diploma (D3) sebanyak 6 orang atau 8,82% dan Sekolah Menengah Atas (SMA) sebanyak 4 orang atau 5,88%. Kemudian karyawan yang berumur 20-25 tahun berjumlah 20 orang atau 29,41%, yang berumur 26 – 30 tahun dengan jumlah 24 orang atau 35,29% yang umur 31-35 tahun berjumlah 16 orang atau 23,52% dan yang berumur diatas 35 tahun sebanyak 8 orang atau 11,78%.

#### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Penelitian**

Variabel	Indikator	Korelasi (r)		Koefisien		
		Corrected Item-Total Correlation	Nilai r product moment	Status	Alpha Cornbach	Status
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	X11	0,553	0,279	Valid	0,815	Reliabel
	X12	0,562		Valid		
	X13	0,745		Valid		
	X14	0,694		Valid		
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	X21	0,739	0,279	Valid	0,883	Reliabel
	X22	0,781		Valid		
	X23	0,624		Valid		
	X24	0,579		Valid		
	X25	0,726		Valid		
	X26	0,612		Valid		
	X27	0,648		Valid		
Motivasi (X <sub>3</sub> )	X31	0,355	0,279	Valid	0,765	Reliabel
	X32	0,597		Valid		
	X33	0,625		Valid		
	X34	0,498		Valid		
	X35	0,558		Valid		
Kinerja (Y)	X41	0,628	0,279	Valid	0,767	Reliabel
	X42	0,439		Valid		
	X43	0,560		Valid		
	X44	0,665		Valid		

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2013)

Ujivaliditas dan reliabilitas yang diuji dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS versi 17.0 hasilnya dapat dilihat pada Tabel1.menunjukkan bahwa hasil uji validitas instrumen memberikan nilai yang baik pada butir indikator dari masing-masing variabel utama. Jika dilihat dari nilai rata-rata r hitung dibandingkan dengan rata-rata r table, rata-rata r hitung lebih tinggi dari r tabel yaitu 0,279. Dari Tabel 1.dapat dilihat bahwa nilai item total dari seluruh variabel diindikasikan reliabel. Ini dapat dilihat dari nilai *Alpha Cronbach's* dari masing-masing variabel baik variabel bebasserta variabel terikat memiliki nilai rata-rata yang reliabel yakni di atas 0,60 ( $> 0,60$ )  $X_1 = 0,815$ ;  $X_2 = 0,883$ ;  $X_3 = 765$ ;  $Y = 0,767$ ). Jadi dapat dikatakan seluruh variabel konstruk valid dan reliabel sehingga dapat diterima dan digunakan untuk analisis statistik lebih lanjut.

## Hasil Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Multikolinearitas

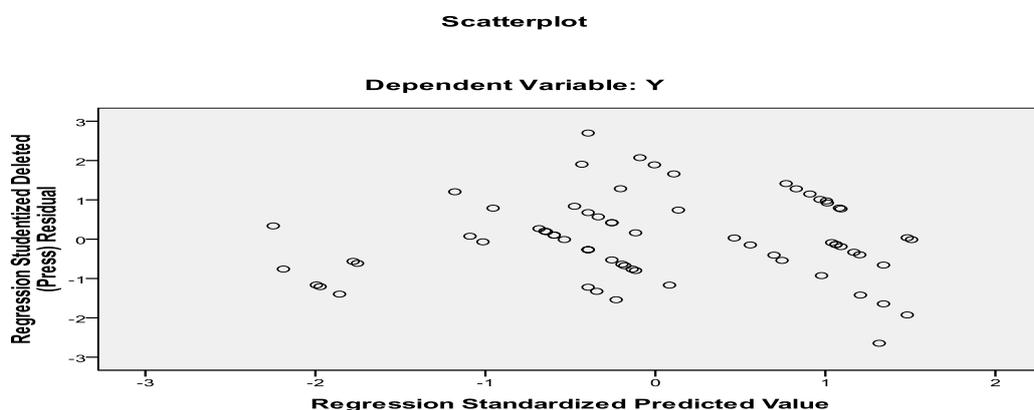
Analisis Multikolinearitas, Jika nilai VIF lebih dari 10, maka dapat dikatakan terjadi multikolinearitas. Pada hasil perhitungan SPSS 17, nilai VIF masing – masing variable berada  $< 10$ , berarti tidak menunjukkan gejala multikolinearitas dalam penelitian ini.

**Tabel 2. Hasil Uji Multikolineraritas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Correlations			Collinearity Statistics	
		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	X1	.816	.461	.244	.372	2.688
	X2	.849	.431	.224	.207	4.823
	X3	.656	.071	.033	.380	2.634

### 2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk melihat normalitas dalam model regresi dapat dilihat pada Gambar

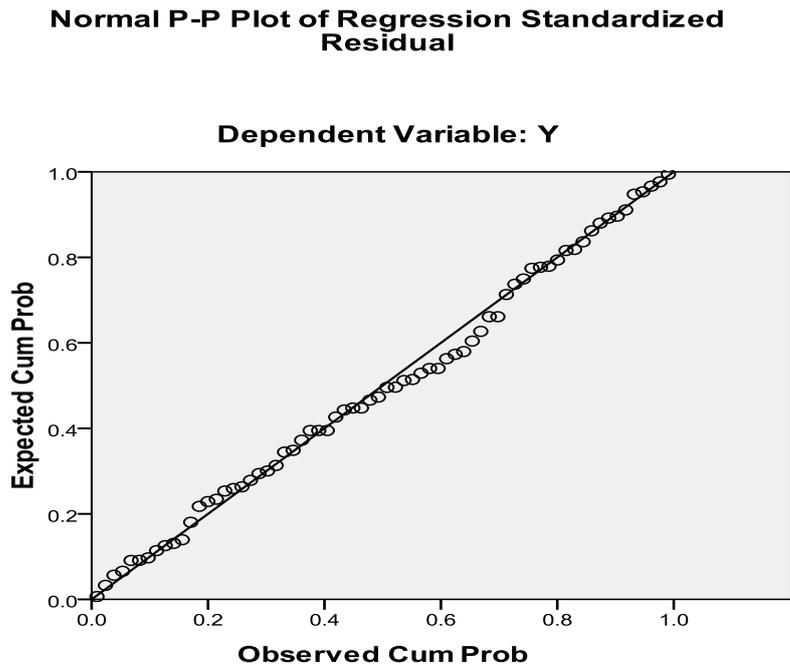


**Gambar 2. Grafik Scatterplot Untuk Uji Heteroskedastisitas**

*Sumber: Hasil Olahan Data (2013)*

Pada Gambar 2, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas. Selain itu menunjukkan tidak ada pola yang terbentuk dengan kata lain grafik menggambarkan plot menyebar

### 3. Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 3. Grafik Normal P-Plot Untuk Uji Normalitas**

Sumber: Hasil Olahan Data (2013)

### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

**Tabel 3. Hasil Regresi Linear Berganda**

Parsial				
Variabel	B	T Hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	1,110			
Kepemimpinan ( $X_1$ )	0,391	4,154	0,000	Signifikan
Budaya Organisasi ( $X_2$ )	0,274	3,826	0,000	Signifikan
Motivasi ( $X_3$ )	0,050	0,566	0,667	Tidak Signifikan
Koefisien	Hasil		Uji F	Hasil
R	0,883		F hitung	75,518
R Square ( $R^2$ )	0,780			
Adj R Square (Adj $R^2$ )	0,769		Sig. F	0,000

#### Regresi Linear Berganda

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

$$\text{Kinerja Karyawan} = 1,110 + 0,391X_1 + 0,274X_2 + 0,050X_3 + \varepsilon$$

Sumber: Hasil Olahan Data Primer (2013)

Persamaan regresi linear berganda tersebut di atas dapat menerangkan bahwa nilai konstan sebesar 1,110 artinya jika variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi dianggap 0 (nol) atau diabaikan maka Kinerja Karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Manado adalah sebesar 1,110.

## **Pembahasan**

### **Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Penelitian ini ingin mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Hasil penelitian yang dilakukan dengan mengolah data dari pertanyaan-pertanyaan yang diberikan pada responden memberikan hasil bahwa kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2009) yang mendapatkan hasil kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

### **Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Brahmasari dan Suprayetno (2009) dengan judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia) terdapat pengaruh dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Sulistyarningsih, dkk (2010) dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Hasil penelitian yang mereka dapatkan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado. Hasil penelitian lain yang didukung oleh penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Ernawati (2009) dengan judul Pengaruh Hubungan kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Moderating. Hasil penelitian Ernawati pada uji parsial dengan variabel motivasi mendapatkan hasil bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Hasil penelitian yang dilakukan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Cabang Manado karena keterlibatan dan peranan sumber daya manusia dalam kegiatan perusahaan, mendorong manajemen perusahaan untuk senantiasa memperhatikan kebutuhan karyawan.
2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado karena kualitas pemimpin sebagai faktor penting yang menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi.
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado karena budaya organisasi menjadi pedoman dalam melakukan pekerjaan dalam perusahaan.
4. Motivasi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado karena karyawan dapat melaksanakan tugasnya secara maksimum ditentukan oleh motivasi yang mendorong karyawan itu bekerja dengan tekun, serta disiplin yang diterapkan.

### **Saran**

Hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka penulis memberi saran sebagai berikut :

1. Pemimpin sebagai salah satu penentu arah dan tujuan organisasi diharapkan mampu mengontrol perilaku-perilaku kerja dan mengarahkannya pada kepuasan kerja pegawai.

2. Dengan budaya organisasi yang kondusif akan mendorong karyawan untuk tetap bergabung dengan perusahaan untuk meningkatkan kinerja.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan untuk itu diharapkan kepada pihak Manajemen PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk Cabang Manado agar selalu memberikan motivasi secara terus-menerus dengan menyediakan penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan memberikan hukuman kepada pegawai yang melakukan pelanggaran, dengan tujuan agar para pegawai dapat melaksanakan pekerjaannya
4. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan maka perusahaan harus dapat menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menciptakan hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ardana Komang, Ni Wayan Mujiati, Anak Agung Ayu Sriathi, 2009. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi 2. Penerbit Graha Baru, Jakarta.
- Baihaqi Muhammad Fauzan, 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Yudhistira Ghalia Indonesia Area Cabang Yogyakarta)*. Skripsi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ernawati, 2009. *Pengaruh Hubungan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating*. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol 10. No 2. Oktober 2010. Hal 109-118, Surakarta.
- Fahmi, 2009. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai SPBU Pandanaran Semarang*. Skripsi Fakultas Ekonomi Manajemen Universitas Gunadarma, Semarang.
- Gibson, 1997. *Organisasi Perilaku-Struktur-Proses*, buku Jilid II Edisi ke Delapan, Penerbit PT. Binarupa Aksara, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2009. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)*. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. Vol 10. No 2. September 2008. Hal 124-135, Surabaya.
- Kusumawati, Ratna, 2008. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol 3. No 6. November 2008, Semarang.
- Kreitner Robert dan Kinicki A, 1995. *Perilaku Organisasi*, Versi bahasa Indonesia, Edisi Pertama, Penerbit Salamba Empat, Jakarta.
- Mangkunegara, 2001. *Evaluasi kinerja manajemen*, PT. Refika Aditama, Bandung.
- Nimran, Umar, 1999. *Perilaku Organisasi*, Penerbit PT. Cipta Media, Surabaya.
- Rangkuti, 2006. *Riset Pemasaran*, Cetakan Keempat. PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Ruky, Ahmad, 2004. *Sistem Manajemen Kinerja*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto 2005. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. PT. Bumi Aksara, Jakarta.

Sulistyaningsih, Ambar Sari Dewi dan Yani Tri Wijayanti, 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Jurnal Sosiologi Reflektif*. Vol 6. No 2. April 2012. Hal 90-101, Yogyakarta.

