



# JURNAL ILMIAH SOCIETY

**Jurnal Ilmu Sosial & Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan  
Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi**

**Edisi VIII (Maret-April 2014)**

**ISSN : 2337-4004**

Kualitas Pelayanan Izin Usaha Jasa Konstruksi di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Oleh : Octavianus Sandy Wurangian; Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si; Dr. Drs. Markus Kaunang., M.Si

Etika Birokrasi Pada Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Kotamobagu. Oleh : Surianto Monoarfa; Dr. Drs. Markus Kaunang., M.Si; Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si

Kajian Sosial Ekonomi Nasabah Bank Sulut Cabang Pembantu Ratahan. Oleh : Galivio Kaawoan; Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si; Prof. Dr. Drs. John Hein Goni

Kajian Produktivitas Kerja Kelompok Tani Bunga Potong Di Kelurahan Kakaskasen I dan Kakaskases II Kecamatan Tomohon Utara Kota Tomohon. Oleh: Meitty Wongkar; Prof. Dr. Ir. Lucia C. Mandey, M.S; Dr. Drs. Riane Y. Pioh, M.Si

Kinerja Karyawan Divisi Umum pada Bank Sulut di Manado (Studi Khusus Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja) Oleh : Victor H. Rumangu; Prof. Dr. Drs. John Hein Goni; Dr. Drs. William A. Areros, M.Si

Pengaruh Kompetensi, Kerjasama dan Situasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Se Kota Tomohon. Oleh : Trisnawati Winarto; Dr. Drs. Johny Lumolos., M.Si; Dr. Drs. Michael Mamentu., M.A

Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Salesman Pedagang Besar Farmasi di Kota Manado. Oleh : Roberto Mangoot; Dr. Drs. Johny Lumolos., M.Si; Prof. Dr. Drs. John Hein Goni

Manajemen Strategi Pengembangan Organisasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sultan Amani Gorontalo. Oleh : Fachrun Yahya; Dr. Drs. Johny Lumolos, M.Si; Dr. Dra. Joyce J. Rares, M.Si; Dr. Dra. Femmy M. G. Tulusan, M.Si

Pengaruh Strategi Inovasi Produk, Strategi Pengamatan Lingkungan dan Implementasi Strategi Diferensiasi Terhadap Kinerja Perusahaan di PT. Bank Sulut Cabang Utama. Oleh : Christian Cerie Wowor; Dr. Silvy Mandey, SE, M.Si; Drs. Ch. Kojo, M.Si; Dr. Drs. William Areros, M.Si

Implementasi Program Beras Miskin Untuk Masyarakat Di Kelurahan Kombos Timur Kota Manado. Oleh : Freddy Kalangie; Prof. Dr. Drs. J. H. Goni; Dr. Drs. J. Lumolos, M.Si; Dr. Dra. J. J. Rares,

**Penerbit dan Alamat Redaksi :**

**Jurnal Ilmiah SOCIETY Program Studi Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan  
Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi**

**Jalan Kampus Unsrat Bahu - Manado 95115**

**Telp. 0431-827441, 827240, Fax. 0431-821212. Laman <http://unsrat.ac.id>**

**Contact Person : 081221007654/ 081325600308**

**JURNAL ILMIAH  
SOCIETY**

Pengelolaan Sumberdaya Pembangunan  
Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

**PEMBINA**

Direktur Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

**PENANGGUNGJAWAB**

Ketua Prog. Studi PSP : Dr. Drs. Markus Kaunang., M.Si  
Sekretaris Prog. Studi PSP: Dr. Drs. Johny Lumolos., M.Si

**Dewan Pakar**

Dr. Drs William A. Arceros., M.Si  
Dr. Drs. Riane J. Pio., M.Si  
Dr. Drs. I. Nengah Punia., M.Si

**PIMPINAN REDAKSI**

Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si

**SEKRETARIS REDAKSI**

Alfon Kimbal., S.Sos. M.Si

**DEWAN REDAKSI**

Dr. Drs. Riane J. Pio., M.Si  
Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si  
Dr. Wehelmina Rumawas., S.Sos. M.Si  
Dr. Shirley Y.V.I. Goni., S.Sos. M.Si  
Dr. Dra. Elfie Mingkid., M.Si  
Edmon R. Kalsaran, S.Sos. M.I.Kom  
Alfon Kimbal., S.Sos. M.Si

**MANAGER ADVERTISING**

Graciano V. J. Pangaila., S.Sos.

**MANAGER UMUM**

Elvie Kalengkongan

**Penerbit dan Alamat Redaksi**

Jurnal Ilmiah SOCIETY Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi  
Gedung Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi Jalan Kampus Unsrat Bahu - Manado  
Contact Person : 081221007654/ 081325600308

## PENGANTAR REDAKSI

Pujian syukur kepada Tuhan Yang Maha Kuasa, sebab oleh karena hikmat dan tuntunanNYA sehingga Jurnal Ilmiah SOCIETY dapat menyelesaikan terbitan edisi ke delapan.

Pengembangan ilmu pengetahuan secara umum, dan khususnya pengelolaan sumberdaya pembangunan menjadi semakin berkembang oleh karena salah satunya melalui ditemukannya konsep – konsep baru dan eksplorasi teori melalui hasil – hasil penelitian. Menjadi sebuah harapan sekiranya tulisan – tulisan dalam edisi ke delapan ini semakin menambah cakrawala berfikir para ilmuan dan pemerhati masalah sumberdaya pembangunan. Untuk sama – sama dapat memberikan sumbangan yang positif bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan penyelesaian permasalahan bangsa dan daerah.

Terima kasih untuk para penulis yang telah mempercayakan Jurnal Ilmiah SOCIETY sebagai media dalam mempublikasikan hasil – hasil penelitiannya dan semua pihak yang telah membantu diterbitkannya edisi ke delapan ini.

Redaktur



## DAFTAR ISI

Pengantar Redaksi.....	ii
Daftar Isi.....	iii
Kualitas Pelayanan Izin Usaha Jasa Konstruksi di Badan Pelayanan Perizinan Terpadu Kota Manado. Oleh : Octavianus Sandy Wurangian; Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si; Dr. Drs. Markus Kaunang., M.Si.....	1
Etika Birokrasi Pada Pelayanan Izin Mendirikan Bangunan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Kotamobagu. Oleh : Surianto Monoarfa; Dr. Drs. Markus Kaunang., M.Si; Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si.....	10
Kajian Sosial Ekonomi Nasabah Bank Sulut Cabang Pembantu Ratahan. Oleh : Galivio Kaawoan; Dr. Very Y. Londa., S.Sos. M.Si; Prof. Dr. Drs. John Hein Goni.....	20
Kajian Produktivitas Kerja Kelompok Tani Bunga Potong Di Kelurahan Kakaskasen I dan Kakaskases II Kecamatan Tomohon Utara Kota Tomohon. Oleh: Meitty Wongkar; Prof. Dr. Ir. Lucia C. Mandey, M.S; Dr. Drs. Riane Y. Pioh, M.Si.....	20
Kinerja Karyawan Divisi Umum pada Bank Sulut di Manado (Studi Khusus Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja) Oleh : Victor H. Rumangu; Prof. Dr. Drs. John Hein Goni; Dr. Drs. William A. Areros, M.Si.....	40
Pengaruh Kompetensi, Kerjasama dan Situasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Se Kota Tomohon. Oleh : Trisnawati Winarto; Dr. Drs. Johny Lumolos., M.Si; Dr. Drs. Michael Mamentu., M.A.....	50
Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Salesman Pedagang Besar Farmasi di Kota Manado. Oleh : Roberto Mangoot; Dr. Drs. Johny Lumolos., M.Si; Prof. Dr. Drs. John Hein Goni.....	65
Manajemen Strategi Pengembangan Organisasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Sultan Amani Gorontalo. Oleh : Fachrun Yahya; Dr. Drs. Johny Lumolos, M.Si; Dr. Dra. Joyce J. Rares, M.Si; Dr. Dra. Femmy M. G. Tulusan, M.Si.....	80

Pengaruh Strategi Inovasi Produk, Strategi Pengamatan Lingkungan dan Implementasi Strategi Diferensiasi Terhadap Kinerja Perusahaan di PT. Bank Sulut Cabang Utama. Oleh : Christian Cerie Wowor; Dr. Silvy Mandey, SE, M.Si; Drs. Ch. Kojo, M.Si; Dr. Drs. William Areros, M.Si.....	88
Implementasi Program Beras Miskin Untuk Masyarakat Di Kelurahan Kombos Timur Kota Manado. Oleh : Freddy Kalangie; Prof. Dr. Drs. J. H. Goni; Dr. Drs. J. Lumolos, M.Si; Dr. Dra. J. J. Rares, M.Si.....	96

**Kinerja Karyawan Divisi Umum pada Bank Sulut di Manado  
(Studi Khusus Kemampuan Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja)**

Oleh :

Victor H. Rumangu<sup>13</sup>

Prof. Dr. Drs. John Hein Goni<sup>14</sup>

Dr. Drs. William A. Areros, M.Si<sup>15</sup>

*Abstract*

*To provide data and information in a timely, accurate, complete, effective the bank employees including employees of the General Division of the Bank of North Sulawesi should have a performance capable of supporting the activities of banks. The purpose of this study examines in depth and describe work ability, motivation and job satisfaction karyawandalam aspects of employee performance that are useful for the development of scientific management of development resources.*

*This study used qualitative methods. The conclusion of this study that the ability to achieve effective functioning of work because of the technical skills, human skills, conceptual skills, and managerial skills as well as environmental conditions that support the work / fun. Optimization of work motivation is indicated by the achievement of compliance with the financial needs of individuals and the goals of the organization are carried out by the individual concerned. Job satisfaction can be achieved due to the challenging work, supportive working conditions, and the attitude of cooperation with fellow associates as.*

*Keywords : Performanc, Capabilities, Motivation, Satisfaction.*

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan dan kemampuan Bank Sulut menunjukkan pengelolaan atau manajemen yang baik bahkan dapat dikatakan Bank Sulut memiliki manajemen yang prima. Sesuatu organisasi privat seperti suatu bank yang mampu berkembang begitu luas, apalagi sampai ke kancah nasional, mengindikasikan manajemennya tentu sangat efektif. Keberhasilan dari suatu manajemen bank akan tampak dari kinerja karyawannya.

Kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh pengusaha. Namun demikian, kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis di mana hal ini terjadi dengan menggunakan sistem manajemen kinerja (*Penformance*

<sup>13</sup> Pegawai Bank Sulut, Mahasiswa Prog. Studi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi

<sup>14</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi.

<sup>15</sup> Staf Pengajar Pada Prog. Stusi PSP Program Pascasarjana Universitas Sam Ratulangi.



*Management System*) yang terdiri dari proses-proses mengidentifikasi dan memberikan penghargaan terhadap kinerja karyawan (Mathis Dan Jackson,2000). Penelitian ini tidak akan melakukan kajian terhadap sistem manajemen kinerja sebagaimana tersebut diatas karena penelitian ini akan mengkaji kinerja karyawan Bank Sulut khususnya dalam Divisi Umum. Namun penelitian ini akan lebih tertuju pada mengkaji faktor-faktor penunjang keberhasilan karyawan Bank Sulut dalam kinerjanya.

Kinerja karyawan bank begitu sangat penting karena keberhasilan Bank Umum (termasuk didalamnya Bank Sulut) tidak hanya disampaikan dalam Rapat Umum Pemegang Saham tetapi juga kepada Bank Indonesia sehubungan dengan pelaksanaan *Good Corporate Governance* sesuai dengan ketentuan Bank Indonesia Nomor 8/4/PBI/2006 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* bagi Bank Umum diwajibkan untuk melakukan *Self Assesment penerapan Good Corporate Governance* pada masing-masing bank. Hal ini menunjukkan bahwa bank harus transparan dalam hal menyampaikan informasi keuangan kepada public lewat media surat kabar. Demikian pula laporan pelaksanaan *Good Corporate Governance* setiap bank umum harus disampaikan laporan ini kepada *stakeholder* sesuai ketentuan yang berlaku.

Sehubungan hal ini maka sistem informasi manajemen bank yang terkait dengan sistem pelaporan internal bank harus mampu menyediakan data dan informasi dengan tepat waktu, akurat, lengkap, efektif untuk kepentingan pengambilan keputusan manajemen. Untuk mencapainya maka para karyawan bank termasuk karyawan Divisi Umum pada Bank Sulut harus memiliki kinerja karyawan yang mampu menunjang kegiatan-kegiatan bank yang telah dikemukakan diatas. Tujuan penelitian ini mengkaji secara mendalam dan mendeskripsikan kemampuan kerja, motivasi dan kepuasan kerja karyawan dalam aspek kinerja karyawan yang berguna bagi pengembangan keilmuan pengelolaan sumberdaya pembangunan.

### TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja ialah terjemahan dari *work performance* atau *job performance*. *Work performance* diterjemahkan juga sebagai prestasi kerja, namun dalam penelitian digunakan istilah kinerja. *Webster Thirs New Internasional Dictionary* (dalam Hasley,2003) dikemukakan bahwa *performance is the ability to perform, capacity to achieve a desired result*. Prestasi kerja adalah kemampuan, kecakapan untuk mencapai hasil. Jadi dapat dikatakan prestasi kerja atau kinerja merupakan faktor utama dan menentukan dalam mencapai produktivitas suatu organisasi.

Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = f (A x M x O). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan (Robbins, 1998). Dengan demikian, kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Kesempatan kinerja ialah tingkat-tingkat kinerja yang tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalikan karyawan itu.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, dipengaruhi oleh ketrampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Menurut model *partner-lawyer* (Gibson, *et.al.* 1997), kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor: (a) harapan mengenai Imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan, kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; dan (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Kinerja pada dasarnya ditentukan oleh 3 (tiga) hal, yaitu: (1) kemampuan; (2) keinginan dan (3) lingkungan. Oleh karena itu, agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya. Tanpa mengetahui ketiga faktor ini kinerja yang baik tidak akan tercapai. Kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Untuk mengkaji kinerja pegawai dalam penelitian ini maka peneliti menetapkan faktor-faktor untuk diteliti meliputi factor kemampuan kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Sebagai salah seorang staf pimpinan pada Bank Sulut,



peneliti menyakini bahwa faktor-faktor tersebut sangat terkait dan mempengaruhi kinerja pegawai.

Apabila peneliti menghubungkannya dasar-dasar teorinya maka jelas terlihat bahwa kinerja merupakan fungsi dari Ability (kemampuan), *Motivation* (motivasi), dan *Opportunity* (kesempatan) Robbins (1998). Dengan perkataan lain untuk mengkaji kinerja maka harus dihubungkan dengan faktor-faktor kemampuan kerja, motivasi kerja, dan kesempatan kerja. Hersey dan Blanchard (2002) hanya mengemukakan bahwa kinerja merupakan fungsi dari dua faktor saja, yakni faktor motivasi dan kemampuan.

Pendapat lain dikemukakan oleh Gibson, *et.al* (1997) yang menegaskan bahwa kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor harapan mengenai imbalan, dorongan, Kemampuan, kebutuhan dan sifat, Persepsi terhadap tugas, Imbalan interual dan eksterual, dan Persepsi terhadap imbalan dan kepuasan kerja. Berdasarkan pada ketiga pendapat tersebut maka pendapat Gibson, *et.al* (1997) lebih terinci yang antara lain menyebutkan bahwa faktor kinerja berhubungan juga dengan faktor-faktor kemampuan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Jadi penetapan peneliti untuk mengkaji ketiga faktor tersebut dalam penelitian secara teoritis dapat diterima dan sesuai pula dengan pengalaman peneliti selama ini sebagai staf pimpinan Bank Sulut.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif (Molcong, 2009). Data dikumpulkan melalui wawancara kepada informan karyawan di Devisi Umum yang terdiri dari pemimpin divisi umum, pemimpin departemen dan staf pelaksana serta melakukan pengamatan dan dokumen yang berkaitan dengan objek penelitian. Data yang dikumpulkan dianalisis berdasarkan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan / verifikasi (Miles dan Huberman, 2001).

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **1. Faktor Kemampuan Kerja**

Dari hasil wawancara mendalam, ternyata diketahui bahwa kemampuan kerja setiap karyawan menunjukkan hasil yang memuaskan. Sebagai organisasi yang mengejar keuntungan/profit yang sebesar-besarnya maka terhadap setiap karyawan Bank Sulut dituntut harus melaksanakan tugas kerja yang diberikan semaksimal mungkin kalau perilaku kerja yang demikian tidak dimaksimalkan maka sulut pihak Bank akan mencapai profit yang sebesar-besarnya.

Karenanya dalam pelaksanaan kerja setiap karyawan harus melaksanakan tugasnya sesuai dengan sistem dan prosedur organisasi perusahaan Bank Sulut. Dari kemampuan kerja seperti yang dikemukakan oleh Gibson, et.al (1997) ada empat keterampilan yang harus dimiliki seseorang dalam menjalankan tugas, tugasnya, yaitu keterampilan teknis (Technical Skills), keterampilan manusia (Human Skills), keterampilan konseptual (Conceptual Skills) dan keterampilan managerial (Managerial Skills).

Keterampilan yang khusus dimiliki oleh atasan/pimpinan ialah keterampilan konseptual dan keterampilan managerial, sedang khusus untuk bawahan/karyawan berlaku keterampilan teknis dan keterampilan manusia. Dari hasil wawancara yang mendalam yang dilakukan terhadap informan bawahan/karyawan pada prinsipnya penerapan keterampilan teknis sudah dikuasai. Dikuasainya tugas yang diberikan kepada karyawan karena pihak pimpinan sering menegaskan bahwa sebelum tugas dikerjakan maka karyawan harus memahami secermat mungkin supaya kualitas kerja dapat dicapai.

Hal yang menunjang penerapan keterampilan teknis (dalam hal ini kemampuan untuk menggunakan peralatan, prosedur, dan teknik-teknik lainnya) ialah keterampilan manusia dalam hal ini kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memahami orang lain, memotivasi orang lain, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Adanya kerjasama dengan sesama karyawan sangat membantu dalam menyelesaikan tugas pekerjaan, bahkan yang terpenting karyawan termotivasi untuk lebih meningkatkan semangat kerja yang sangat dibutuhkan dalam proses kinerja.

Keterampilan konseptual dalam hal ini berhubungan dengan kemampuan mental untuk mengkoordinasikan dan memadukan semua kepentingan dan



kegiatan organisasi. Penerapan konseptual ini merupakan kegiatan yang dilakukan oleh pihak atasan/pimpinan, meskipun tidak tertutup kemungkinan bila diantara karyawan ada yang memiliki kemampuan untuk itu. Sebab diantara karyawan ada yang mempunyai masa kerja baru 2 tahun tetapi umurnya sudah sekitar 40 tahun, tetapi yang bersangkutan sudah berpengalaman bekerja pada perusahaan lain sebelum bekerja di Bank Sulut. Pengalaman-pengalaman yang dimilikinya sangat membantu karyawan lain baik secara perseorangan maupun kelompok dalam mengkoordinasikan kepentingan serta kegiatan organisasi. Jadi tercapainya keterampilan konseptual, membuat proses kinerja karyawan pada Bank Sulut.

Keterampilan managerial atau keterampilan manajemen, merupakan kemampuan yang berkaitan dengan perencanaan, pengorganisasian, penyusunan kepegawaian, dan pengawasan, termasuk didalamnya kemampuan mengikuti kebijaksanaan, melaksanakan dengan anggaran terbatas. Keterampilan managerial merupakan tanggung jawab pimpinan. Dari hasil wawancara, diperoleh informan antara bawahan dengan pimpinan terdapat hubungan kerja baik. Pimpinan memang harus menciptakan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan supaya bawahan juga terdorong untuk bekerja maksimal. Pimpinan/atasan wajib memberikan panutan arahan, dan bimbingan atas perilaku dan kinerja pegawai yang berada dalam supervisinya (laporan GCG Bank Sulut Tahun 2002). Dengan cara demikian maka keterampilan managerial dapat dicapai.

## 2. Faktor Motivasi Kerja

Seseorang bekerja dalam suatu organisasi karena ia mempunyai tujuan tertentu, terutama untuk kesejahteraan dan masa depan, dipihak lain ia mempunyai tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi ditempat pekerjaannya. Hasibuan (2001), menyatakan motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan. Hersey dan Blanchard (1995) mengemukakan bahwa motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam mencapai tujuan organisasi, yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan kebutuhan individu atau kelompok orang didalam organisasi tersebut.

Dari hasil wawancara kepada para informan menyatakan ada kepuasan terhadap kompensasi financial yang diberikan oleh organisasi. Terpuhinya kebutuhan individu maka mendorong para informan untuk berusaha seoptimal mungkin mencapai tujuan organisasi. Para informan menyadari apabila mereka bekerja dengan sebaik mungkin maka Bank Sulut sebagai suatu organisasi profit akan memperoleh profil/keuntungan yang sebesar-besarnya, maka dengan demikian para informan/karyawan akan mendapat insentifnya.

Motivasi kerja informan dalam rangka mencapai tujuan organisasi, tampak adanya semangat kerja, rasa memiliki tempatnya bekerja, dan menyenangkan tugas pekerjaan. Dari pihak organisasi Bank Sulut (Laporan GCG Bank Sulut Tahun 2012) mewajibkan antara lain : pegawai/karyawan diwajibkan mendahulukan kepentingan bank daripada kepentingan golongan, pribadi, keluarga, kerabat, pegawai/karyawan wajib mengerahkan segala daya dan upaya dalam melaksanakan tugas jabatan yang diserahkan kepadanya; bersikap, berperilaku baik dan menjaga kesopanan didalam ataupun diluar bank, dan senantiasa menjunjung tinggi etika bisuis yang berlaku umum dan tata nilai bank dalam tugasnya sehari-hari.

### 3. Faktor Kepuasan Kerja

Siagan (2004) mengemukakan empat faktor yang turut berperan mengakibatkan kepuasan kerja, yaitu : Pekerjaan yang penuh tantangan, Penerapan sistem penghargaan yang adil, Kondisi yang sifatnya mendukung, dan Sikap rekan sekerja. Pekerjaan yang penuh tantangan yang diperoleh dari hasil wawancara dengan para informan, antara lain tergambar pada tugas yang diberikan yang terkandung tidak sesuai dengan job description/tupoksi sebelum melaksanakan tugas yang diberikan tersebut maka informan harus memahami secara cermat/jelas karena dalam pelaksanaannya harus mengikuti sistem dan prosedur perusahaan Bank. Apabila tugasnya dapat diselesaikan secara baik merupakan salah satu sumber kepuasan kerja.

Perilaku kerja karyawan dalam lingkungan Bank Sulut dituntun agar mengikuti aturan-aturan yang berlaku seperti yang termuat dalam etika dan perilaku pegawai (Laporan GCG Bank Sulut Tahun 2012) antara lain : Pegawai



wajib mentaati aturan-aturan yang berlaku dalam Bank, Pegawai wajib mematuhi isi perjanjian kerja bersama, Pegawai mengerahkan segala daya dan upaya dalam melaksanakan tugas jabatan yang diserahkan kepadanya. Kemudian pihak atasan wajib memberikan, panutan, arahan dan bimbingan atas perilaku dan kinerja pegawai yang berada dalam supervisinya.

Terikatnya karyawan terhadap kewajiban diatas serta adanya kewajiban yang harus dilakukan pihak atasan dalam bentuk supervise sehingga dalam hasil wawancara diperoleh informasi bahwa para informan menyatakan lingkungan kerja yang ada sangat menopang semangat kerja mereka. Juga para informan menyatakan bahwa tugas yang diberikan mampu dilakukan dengan sebaik-baiknya sehingga mereka merasa puas atas hasil pekerjaannya. Ketika ditanyakan apakah mereka senang bila diberikan pujian, hampir semua menyatakan senang atas pujian, tetapi ada juga informan yang menyatakan terkadang merasa senang.

#### 4. Faktor Kinerja

Dari hasil kajian terhadap faktor kemampuan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja. Pada umumnya informan menyatakan kualitas kerja dapat dicapai. Hal tersebut dapat dilakukan karena tugas yang diberikan, tidak asal dikerjakan tetapi harus dipahami sebaik mungkin. Kalaupun masih juga belum jelas, pihak atasan dapat membantu mengarahkan. Ketika tugas yang diberikan benar-benar sudah dapat dipahami maka setiap pegawai Bank harus mengerahkan segala daya dan upaya, agar tugas kerja dapat dikerjakan dan diselesaikan dengan sebaik-baiknya. Perilaku kerja yang demikian, dilakukan pada setiap melaksanakan pekerjaan. Itulah sebabnya kinerja yang diharapkan pihak atasa/pihak Bank dapat dicapai sesuai Perjanjian Kerja Bersama.

Tercapainya suatu kinerja individu dalam organisasi, menurut Gibson, et.al (1997) dipengaruhi oleh faktor-faktor : a) harapan mengenai imbalan; b) dorongan; c) kemampuan, kebutuhan dan sifat; d) persepi terhadap tugas; e) imbalan internal dan eksternal, dan f) persepsi terhadap imbalan dan kepuasan kerja. Tiga faktor diantaranya sebagai pokok kajian penelitian sebagaimana yang telah dibahas satu persatu. Terselenggaranya kinerja yang efektif dalam organisasi

Bank Sulut karena pihak atasan mampu melakukan arahan kepada para karyawan sehingga kinerja dapat dicapai.

## **PENUTUP**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka penelitian ini menyimpulkan bahwa tercapainya kemampuan kerja karena berfungsinya secara efektif keterampilan teknis, keterampilan manusia, keterampilan konseptual, dan keterampilan managerial serta kondisi lingkungan kerja yang menunjang/menyenangkan. Optimalisasi motivasi kerja diindikasikan dengan tercapainya pemenuhan kebutuhan finansial individu dan tujuan organisasi yang diimbangi oleh individu yang bersangkutan. Sementara itu kepuasan kerja dapat dicapai karena adanya pekerjaan yang penuh tantangan, kondisi kerja yang menunjang, dan sikap kerjasama dengan sesama rekan sebagai. Sehingga keberhasilan kinerja karena optimalisasi faktor kemampuan kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja dalam pelaksanaan kerja.

Mengingat dalam pemberian tugas pekerjaan terkadang menyimpang/tidak sesuai dengan job description organisasi maka terhadap karyawan perlu ditingkatkan kepastian pengetahuannya. Agar motivasi kerja tetap pada kondisi maksimal maka sebaiknya insentif finansial disesuaikan dengan profit yang diperoleh perusahaan. Mengingat ada karyawan yang tidak merasa senang dengan pemberian pujian oleh atasan maka sebaiknya pujian diberikan kepada seseorang/kelompok yang mampu mengerjakan suatu pekerjaan yang mempunyai tantangan berat. Meskipun kinerja dapat dikatakan sudah terlaksana dengan baik, tetapi masih ditemukan kelemahan dan kekurangan maka hal-hal ini perlu mendapat perhatian pihak atasan.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Gibson, J.L., J.M. Ivan, dan J.M. Donnelly. 1997. *Organisasi dan Manajemen* : Perilaku, Struktur, Proses. Terjemahan Jakarta : Erlangga.



- Hersey, P. dan K.Blanchard. 2002. *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumberdaya Manusia*. Terjemahan. Jakarta : Erlangga.
- Mathis, R.L dan J.H. Jackson. 2000. *Human Resource Management*. Singapore : South-Western College Publishing. A.Division of Thomson Learning
- Miles, M.B. dan A.M.Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta : UI-Press.
- Moleong, L.J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins,S.P. 1998. *Organizational Behavior : Concepts, Controversies, Applications*. New Jersey : Prentice Hall, Inc.
- Siagian, 2004.*Teori Motivasi dan Aplikasinya*. Jakarta : PT Rineka Cipta.