

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(SURVEYPADA KANTOR CABANG PEMBANTU BANK
DI KOTA SUNGAI PENUH)**

**MUHAMMAD RIDWAN*)
FITRI HAMELINDA**)**

*) Staf Pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jambi

**) Alumni Jurusan Akuntansi FEB Universitas Jambi

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh. Penelitian ini merupakan survey research dengan menggunakan instrumen kuesioner. Populasi dan sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah top management level, middle management level, dan lower management level. Dari 39 kuesioner yang dibagikan, diperoleh 34 responden yang dapat dimasukkan dalam pengolahan data. Analisis data menggunakan program SPSS versi 21.0. Teknik analisis data yang digunakan yaitu dengan menggunakan regresi linear berganda. Pengujian hipotesis menggunakan uji statistik t dan uji statistik F. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (2) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (3) Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (4) Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial, (5) gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial mempunyai koefisien determinasi dengan nilai adjusted R square sebesar 0,252 yang mengandung arti bahwa 25,2% variasi besarnya kinerja manajerial bisa dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya 74,8% (100% - 25,2%) disebabkan oleh faktor lainnya seperti kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, komunikasi antar rekan kerja dan pelatihan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memiliki peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi kinerja manajerial.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Manajerial

PENDAHULUAN

Pemimpin atau manajer harus mampu memperlihatkan kepemimpinannya, kemampuan mempengaruhi orang lain merupakan inti dari kepemimpinan (Anoraga, 2007). Gaya kepemimpinan yang demikian secara otomatis akan menimbulkan motivasi kerja bagi anak buahnya. Upaya pimpinan menggerakkan bawahannya untuk lebih semangat dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat banyak secara profesional

dapat dilakukan jika kepemimpinan tersebut dapat diterima bawahannya secara ikhlas dan senang hati. Menurut Tjiptono (2002) dalam Teviana (2011), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Membangun kinerja manajerial yang efektif dan efisien dapat dilakukan dengan menciptakan suatu harmonisasi antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja yang dipimpinya, sehingga membuat orang-orang yang terlibat merasa termotivasi dan bawahannya atau karyawannya menjadi lebih efektif dalam memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabah atau masyarakat pelanggan. Menurut Bass (1990) dalam Raharjo dan Darutton (2006), mengemukakan bahwa kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan organisasi, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi yang berorientasi bisnis maupun publik biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin.

Suatu motivasi individu dapat timbul dari dalam diri individu dan dapat timbul dari luar individu. Menurut Anoraga (2007), menyatakan bahwa motivasi merupakan hal atau sesuatu yang mendorong seseorang berbuat sesuatu. Mengarahkan dan memotivasi orang lain adalah pekerjaan para manajer. Manajer akan selalu berusaha agar bawahannya selalu rajin bekerja, dan mau bekerja dengan giat. Oleh karena itu, adalah tidak mengherankan jika masalah motivasi menjadi salah satu pokok pembahasan yang penting dalam Manajemen (Mas'ud, 2002) dalam Ikhsan dan Muhammad (2008). Sujak (1990) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa pemahaman motivasi baik dalam diri karyawan maupun lingkungan akan dapat membantu dalam peningkatan kinerja.

Seorang manajer perlu mengarahkan motivasi dengan menciptakan kondisi organisasi melalui pembentukan komitmen organisasi sehingga para karyawan atau bawahan merasa terpacu untuk bekerja keras agar mencapai tujuan organisasi dan kemajuan perusahaan. Komitmen organisasional ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Suwardi dan Joko, 2011). Oleh karena itu, komitmen seseorang terhadap organisasinya akan sangat berpengaruh terhadap aktivitasnya dalam bekerja yang ditunjukkan melalui kinerjanya. Pengaruh pemimpin diperlukan agar kebijakan dan program kerja yang dibuat dapat diterima, selain itu untuk memotivasi karyawan supaya mendukung dan berkomitmen dalam melaksanakan keputusan yang dibuat.

Penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja manajerial dalam suatu perusahaan masih menunjukkan bukti yang tidak konsisten dan seringkali bertentangan. Beberapa peneliti yang mengangkat tema kinerja, salah satunya yang dilakukan oleh Akhyar (2009) pada Universitas Malikussaleh Lhokseumawe, yang menggunakan partisipasi anggaran, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja manajerial sebagai variabel terikat. Hasil penelitiannya menunjukkan gaya kepemimpinan dan partisipasi anggaran secara parsial dan simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penelitian ini mendukung penelitian Indayati, dkk (2012) dan Nurwati, dkk (2012). Namun sebaliknya, hasil penelitian Tunti (2013) dalam penelitiannya menyatakan secara parsial kepuasan kerja dan motivasi kerja terbukti berpengaruh positif terhadap kinerja

manajerial Pemda, tetapi komitmen organisasi tidak terbukti mempunyai pengaruh terhadap kinerja manajerial Pemda. Hasil penelitian secara simultan kepuasan kerja, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara positif terhadap kinerja manajerial Pemda.

Penelitian yang dilakukan oleh Taruno, dkk (2012) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja Dosen dengan kepuasan kerja dan motivasi kerja sebagai mediator. Hasil penelitian ini gaya kepemimpinan yang dimiliki para pemimpin secara langsung belum mampu meningkatkan kinerja Dosen. Gaya kepemimpinan para pemimpin secara tidak langsung dapat meningkatkan kinerja Dosen asalkan dimediasi oleh kepuasan kerja dan motivasi kerja Dosen. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Djoemadi dan Noermijati (2014) dan Nurwati, dkk (2012). Hasil penelitian Djoemadi dan Noermijati (2014) yang menunjukkan bahwa karakteristik pemimpin tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Visi Karya Agritama. Nurwati, dkk (2012) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini dilakukan dengan alasan, peneliti ingin menguji kembali apakah teori yang sama tetapi dengan variabel penelitian yang berbeda dan objek yang berbeda pula akan memberikan hasil yang sama atau sebaliknya dengan penelitian terdahulu. Berdasarkan latar belakang dan fenomena masalah yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Survey Pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh)”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh?
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh?
5. Berapa besar pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh?

Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.

3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu usaha atau organisasi. Sebab Kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan dan penggerakan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Menurut Yasiroh (2010), seorang pemimpin yang baik harus memiliki beberapa karakteristik berikut:

1. Tanggung jawab yang seimbang.
2. Model peranan yang positif.
3. Memiliki keterampilan komunikasi yang baik.
4. Memiliki pengaruh positif.
5. Mempunyai kemampuan untuk meyakinkan orang lain.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja diketahui mendapat perhatian serius dari para manajer dalam kehidupan berorganisasi. Motivasi kerja merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar melakukan sesuatu yang kita inginkan. Masalah tersebut menjadi tugas bagi seorang pimpinan untuk bisa memberi motivasi kepada bawahannya agar bisa bekerja sesuai dengan pengarahan yang diberikan oleh pemimpin. Anoraga (2007), motivasi adalah hal atau sesuatu yang mendorong seseorang berbuat sesuatu. Suatu motivasi individu dapat timbul dari dalam diri individu maupun dapat timbul dari luar individu. Menurut Robbins (1998) dalam Suwardi dan Joko (2011), motivasi merupakan kemauan untuk menggunakan usaha tingkat tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu. Strees dan Porter (1996) dalam Harshanty (2011) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan kondisi dimana pengaruh penggerak, pengarahan, dan pemeliharaan perilaku sesuai dengan latar belakang tugas pekerjaan yang dilakukannya.

Komitmen Organisasi

Komitmen mencakup penerimaan dan kepercayaan akan nilai dan tujuan organisasi. Aranya, dkk dalam Ikhsan dan Muhammad (2005) mendefinisikan komitmen organisasi merupakan suatu kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan serta nilai-nilai dari organisasi, kemauan untuk melakukan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan dari organisasi, keinginan untuk memelihara keanggotaan organisasi atau profesi. Komitmen organisasi menurut Gibson (1997) dalam Suwardi dan Joko (2011), adalah identifikasi rasa, keterlibatan loyalitas yang ditampakkan oleh pekerja terhadap organisasinya atau unit organisasi. Komitmen merupakan suatu konsistensi dari wujud keterkaitan seseorang terhadap suatu hal seperti karir,

lingkungan pergaulan sosial dan sebagainya (Yusuf, 2009). Adanya suatu komitmen yang tepat akan memberikan motivasi yang tinggi dan memberikan dampak positif terhadap kinerja suatu pekerjaan.

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah ukuran seberapa efektif dan efisien dan efektif manajer telah bekerja untuk mencapai organisasi (Stoner dalam Ritonga, 2008). Kinerja manajerial adalah seberapa jauh manajer melaksanakan fungsi-fungsi manajemen. Kinerja berhubungan dengan seberapa besar kemampuan setiap level manajemen dalam membangun perusahaan dan meningkatkan produktivitas serta kinerja perusahaan baik dari segi kinerja kualitas sumber daya manusia juga kinerja keuangan. Kinerja manajerial menurut Mahoney dalam Octavia (2009) diartikan sebagai kinerja para individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pengaturan staf, negosiasi, dan perwakilan kinerja manajerial merupakan hasil kerja dari individu dalam organisasi yang melaksanakan tugas-tugas manajerial.

Penilaian Kinerja Manajerial

Menurut Mulyadi (2001) penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, karyawannya berdasarkan sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Karena organisasi pada dasarnya dijalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi. Penilaian kinerja dilakukan untuk menekankan perilaku yang tidak semestinya untuk mematuhi perilaku yang semestinya melalui umpan balik hasil kinerja pada waktunya serta penghargaan yang diterima baik bersifat intrinsik maupun ekstrinsik.

Hipotesis Penelitian

H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H₂ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H₃ : Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

H₄ : Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Lokasi pada penelitian ini dilakukan pada seluruh Kantor Cabang Pembantu setiap Bank yang ada di Sungai Penuh sebanyak 5 (lima) Bank, yaitu Bank Jambi, Bank Negara Indonesia, Bank Rakyat Indonesia, Bank Pembangunan Kerinci, dan Bank Panin.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh *top management level*, *middle management level*, dan *lower management level* Kantor Cabang Pembantu pada Bank yang beroperasi di Kota Sungai Penuh berjumlah 39 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan metode *sampling jenuh*. *Sampling jenuh* adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel

(Sugiyono,2013). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 39 orang dari 5 Bank di kota Sungai Penuh.

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer yang digunakan dalam bentuk persepsi atau jawaban responden (sampel) penelitian yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner pada sampel yang telah ditentukan. Sumber data penelitian ini berupa hasil kuesioner yang telah diisi oleh responden, yang terdiri dari hasil jawaban responden yang telah dikumpulkan dengan mengirimkan kuesioner kepada *top management level*, *middle management level*, dan *lower management level* yang telah ditentukan pada 5 Bank di Kota Sungai Penuh.

Definisi Operasional Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas 3 (tiga) variabel bebas (X) yaitu Gaya Kepemimpinan (X_1), Motivasi Kerja (X_2), dan Komitmen Organisasi (X_3), dan satu variabel terikat (Y) yaitu Kinerja Manajerial.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Jenis Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item Pertanyaan	Skala
Gaya kepemimpinan (X_1) Ronald Lippit dan Ralph K. White dalam Khairul Muslim (2006)	Suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan seorang pimpinan ketika berusaha mempengaruhi pegawai dalam bekerja	1. Hubungan sistem organisasi 2. Saling menghargai 3. Komunikasi intern organisasi 4. Tindakan pimpinan	1,6,5,2, 14 4,10 3,11 7,8,9,12,13,15,16,17	Interval
Motivasi Kerja (X_2) McClelland, et al (1953) dalam Farid Rokhman Djoemadi dan Noermijati (2014)	Kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu atau berperilaku tertentu	1. Kebutuhan akan prestasi 2. Kebutuhan akan afiliasi 3. Kebutuhan akan kekuasaan	1-5 6-10 11-15	Interval
Komitmen Organisasi (X_2) Mowday, et al (1982) dalam Maria Elerina Douk Tunti (2013)	Komitmen seseorang terhadap orang dari suatu perusahaan, dimana adanya ikatan secara emosional maupun adanya rasa memiliki organisasi	1. Kemauan 2. Kesetiaan 3. Kebanggaan pada organisasi	1,3 4, 8 2,5,6,7,9	Interval
Kinerja Manajerial (Y_1) Mahoney,et al (1963) dalam Maria Elerina Douk Tunti (2013)	Tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran yang ditargetkan	1. Perencanaan 2. Investigasi 3. Koordinasi 4. Evaluasi 5. Supervisi 6. Pemilihan staff 7. Negosiasi 8. Perwakilan 9. Kinerja secara keseluruhan	1 2 3 4 5 6 7 8 9	Interval

Uji Kualitas Instrumen

1. Uji Validitas

Data validitas adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan peneliti dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek penelitian (Sugiyono, 2013). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Dalam

Penelitian ini diuji validitas dilakukan dengan melakukan kolerasi *bivariate* antara masing-masing skor indikator dengan total skor variabel atau konstruk.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas (*reliability*) adalah untuk mengetahui konsistensi atau keteraturan hasil pengukuran suatu instrumen apabila instrumen tersebut digunakan sebagai alat ukur suatu objek atau responden (Sugiyono, 2013). Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu instrumen dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

3. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi dalam statistik harus bebas dari asumsi-asumsi klasik.

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat (*dependen*) dan variabel bebas (*independen*) memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah jika distribusi data normal atau mendekati normal (Ghozali, 2011). Uji normalitas menggunakan *probability plot*.

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas (*independen*) (Ghozali, 2011).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2011).

Analisis Regresi

Untuk menguji hipotesis penelitian ini digunakan analisis regresi berganda yang berfungsi untuk mengetahui pengaruh/hubungan variabel bebas dengan variabel terikat. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis regresi linear berganda yang pada dasarnya merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas (Sunyoto, 2013).

Persamaan regresi linear berganda yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Keterangan:

- Y = kinerja manajerial
- X₁ = gaya kepemimpinan
- X₂ = motivasi kerja
- X₃ = komitmen organisasi
- a = konstanta
- b₁, b₂, b₃ = koefisien regresi
- e = variabel pengganggu

Pengujian Hipotesis

1. Uji Statistik t

Untuk menjawab rumusan masalah pertama, kedua, dan ketiga maka digunakan uji statistik t. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel-variabel dependen (Ghozali, 2011).

$$t = \frac{\beta_i}{s_{\beta_i}}$$

Keterangan:

β_i adalah koefisien regresi untuk masing-masing variabel bebas.

s_{β_i} adalah *standard error* dari β_i .

Dari perhitungan tersebut maka selanjutnya membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} pada tingkat keyakinan 95 % ($\alpha = 0,05$).

2. Uji Statistik F

Untuk menjawab rumusan masalah keempat, maka digunakan uji statistik F. Uji statistik F digunakan menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2011). Uji F menggunakan signifikansi 5%.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Untuk menjawab rumusan masalah kelima digunakan koefisien determinasi korelasi berganda (R^2). Koefisien determinasi (R^2) dilakukan untuk melihat seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi dependen (Ghozali, 2011). Banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted R² Square* pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Pengujian

Dalam penelitian ini perhitungan akan menggunakan program *Microsoft Office Excel 2007* dan *IBM SPSS Statistic for windows realease 21.0*. Sebelum menganalisis data terlebih dahulu harus menghitung variabel penelitian dengan rumus yang telah ditetapkan menggunakan program *excel*. Setelah variabel-variabel tersebut diketahui, maka analisis data dapat dilakukan menggunakan Program *IBM SPSS Statistic for windows realease 21.0*. Sebelum dilakukan uji model, dilakukan uji kualitas instrumen dan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Metode analisis statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah analisis regresi berganda, uji t, dan uji F.

Pengujian Hipotesis

1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikan variabel gaya kepemimpinan adalah $0,951 > 0,05$. Hasil ini mendukung penelitian Taruno, dkk (2012) yang

menemukan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja bawahan pada suatu instansi. Hal ini mencerminkan keberadaan perilaku yang tidak menjamin secara otomatis pengaruh pimpinan terhadap para bawahan akan terwujud. Gaya kepemimpinan baru akan efektif apabila didukung oleh berbagai perilaku yang kompeten, termasuk berorientasi pada hasil, berfokus pada tujuan, memiliki prakarsa, perhatian dan mampu berkomunikasi, memberdayakan dan mengembangkan para dosen, membangun komitmen kelembagaan, dan mampu mengelola kinerja bawahan.

2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian statistik menunjukkan variabel motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikan variabel motivasi kerja adalah $0,008 < 0,05$. Motivasi merupakan dorongan seseorang untuk melakukan sesuatu atau tindakan yang mengarah pada tujuan. Hasil pengujian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Rivai (2005) dalam Murty dan Gunasti (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja manajerial. Jadi dari hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa semakin besar motivasi kerja yang dimiliki, akan meningkatkan kinerja manajerial perusahaan tersebut.

Penelitian Harshanty (2011) juga mendukung hasil penelitian ini. Harshanty (2011) meneliti pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja dan membagi motivasi kerja ke dalam bentuk ekstrinsik dan intrinsik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, terlebih motivasi ekstrinsik. Bawahan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya jika motivasi ekstrinsik dapat terpenuhi. Oleh karena itu, perlu diciptakan dan direalisasikan beberapa faktor dari motivasi ekstrinsik, seperti pengakuan terhadap prestasi yang dicapai, memberikan prestasi kepada bawahan yang berprestasi, memberikan ketenangan dalam melaksanakan tugas, memberikan gaji/bonus tambahan sesuai kinerja, dan membangun kerja sama antar rekan yang lebih baik.

3. Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian statistik menunjukkan variabel komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Nilai signifikan variabel komitmen organisasi adalah $0,654 > 0,05$. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Murty dan Gunasti (2012) yang menemukan bahwa komitmen organisasional itu sendiri adalah sikap loyal karyawan terhadap perusahaan, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini unit manajerial perusahaan memiliki sikap loyal yang rendah dan keinginan berpindah yang tinggi. Namun, hasil ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Wright (1992) dalam Murti dan Gunasti (2012) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Fibrianti (2013) juga menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi komitmen terhadap organisasi, manajer merasa memiliki organisasi tempatnya bekerja sehingga membuat manajer akan memberikan hasil upaya dan kinerja yang lebih baik.

Mitland dalam Mahanani (2009) menyatakan bahwa faktor kunci komitmen organisasi karyawan akan selalu berkaitan dengan tiga hal, yaitu (1) kualitas kepemimpinan perusahaan atau instansi, (2) kesempatan pengembangan diri yang

disediakan perusahaan atau instansi, dan (3) kecukupan pemberdayaan untuk membawa efektivitas pekerjaan mereka. Ketika komitmen organisasi dalam suatu perusahaan berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial, maka dapat disimpulkan bahwa gaya dan kualitas kepemimpinan yang diterapkan tidaklah sesuai dengan harapan para bawahan sehingga berdampak pada turunnya kinerja manajerial.

4. Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial ($F_{hitung} 4,700 > F_{tabel} 2,90$). Gaya kepemimpinan yang baik dan sesuai dengan kondisi organisasi, didukung oleh unit manajerial yang berkomitmen dalam mencapai tujuan – tujuan yang telah ditetapkan, serta motivasi kerja yang tinggi sangat berdampak positif yang signifikan terhadap peningkatan kinerja manajerial.

Hasil penelitian menemukan bahwa koefisien determinasi yang telah mengalami penyesuaian ($R^2_{adjusted}$) kemampuan variabel bebas yang telah disesuaikan dengan penambahan variabel–variabel bebas lainnya yang diuji dalam penelitian menjelaskan pengaruh terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh sebesar 0,252 yang mengandung arti bahwa 25,2% variasi besarnya kinerja manajerial bisa dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya 74,8% (100% - 25,2%) disebabkan oleh faktor lainnya seperti kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, komunikasi antar rekan kerja, pelatihan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi memiliki peranan yang cukup penting dalam mempengaruhi kinerja manajerial, sehingga memungkinkan masih banyak variabel lain yang turut mempengaruhi kinerja manajerial Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh yang tidak diikutsertakan dalam model penelitian.

Simpulan

1. Gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
2. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
3. Komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
4. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial pada Kantor Cabang Pembantu Bank di Kota Sungai Penuh.
5. Hasil uji determinasi diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,252 yang mengandung arti bahwa 25,2% variasi besarnya kinerja manajerial bisa dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan komitmen organisasi, sedangkan sisanya 74,8% (100% - 25,2%) disebabkan oleh faktor lainnya seperti kondisi lingkungan kerja, budaya organisasi, komunikasi antar rekan kerja, pelatihan kerja.

Saran

1. Melengkapi metode survey dengan wawancara untuk meningkatkan sikap kepedulian dan keseriusan responden dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada, serta mengurangi subjektivitas dari responden yang bisa mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasanya jawaban responden.
2. Menambah proksi variabel independen lain yang terkait dengan kinerja manajerial karena tingkat koefisien determinasi yang masih mungkin untuk ditingkatkan lagi.
3. Penelitian selanjutnya dapat menambah jumlah sampel dalam penelitian ini dan memperluas area penelitian agar hasil yang diperoleh akan lebih baik ketika digeneralisasikan.

Keterbatasan

1. Kurangnya pemahaman dari responden terhadap pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner serta sikap kepedulian dan keseriusan dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada. Masalah subjektivitas dari responden dapat mengakibatkan hasil penelitian ini rentan terhadap biasanya jawaban responden.
2. Minimnya sampel yang digunakan dalam penelitian ini mengakibatkan hasil penelitian terkendala ketika akan digeneralisasikan.
3. Hasil penelitian ini akan berubah jika seluruh perusahaan yang tidak bersedia atau yang tidak memenuhi syarat ketentuan peneliti dapat dijadikan responden.
4. Hasil penelitian ini hanya terbatas Kantor Cabang Pembantu pada Bank di Kota Sungai Penuh, sehingga memungkinkan adanya perbedaan hasil dan simpulan apabila dilakukan pada lingkungan Kantor Cabang Pembantu pada Bank di Kota/Kabupaten atau Provinsi lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, Chairil. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus pada Universitas Malikussaleh Lhoksuemawe)*. Tesis Akuntansi. Universitas Sumatera Utara.
- Anoraga. 2007. *Pengantar Bisnis (Pengelolaan Bisnis dalam Era Globalisasi)*. Rineka Cipta: Bandung.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. *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 Kewirahusahaan, Vol. 10, No. 2.
- Djoemadi, Farid Rokhman dan Noermijati. 2014. *Pengaruh Karakteristik Pemimpin dan Penghargaan terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Visi Karya Agritama)*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 12, No.2 Juni 2014, ISSN: 1693-5241.
- Fibrianti, Diana. 2013. *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Desentralisasi, Komitmen Organisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Kinerja Manajerial Pemerintahan Kota Surabaya*. Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi, Vol. 1, No. 1 Januari 2013.

- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS 19*. Edisi 2. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Harshanty, Andina Widya. 2011. *Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Badan Perijinan Terpadu (BPT) Kabupaten Sragen*. Tesis Ekonomi Manajemen. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Ikhsan, Arfan dan Muhammad Ishak. 2008. *Akuntansi Keperilakuan*. Salemba Empat: Jakarta.
- Indayati, Nurul., Armanu Thoyib dan Rofiah. 2012. *Pengaruh Keterlibatan Karyawan, Budaya Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi pada Universitas Brawijaya)*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10, No.2 Juni 2012, ISSN: 1693-5241.
- Mahanani, Tri. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran terhadap Kinerja Manajerial dengan Self Efficacy, Social Desirability, dan Organizational Commitment sebagai Variabel Intervening*. Skripsi Akuntansi. Universitas Sebelas Maret Surakarta.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen (Konsep, Manfaat dan Rekayasa)*. Salemba Empat: Jakarta.
- Murty, Windy Aprilia dan Gunasti Hudiwinarsih. 2012. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi (Studi Kasus pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)*. The Indonesian Accounting Review, Volume 2, No.2.
- Nurwati, Umar Nimran., Margono Setiawan dan Surachman. 2012. *Pengaruh Kepemimpinan terhadap Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Perilaku Kerja, dan Kinerja Pegawai (Studi pada Satuan Kerja Perangkat Daerah Propinsi Sulawesi Tenggara)*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 10, No. 1 Maret 2012, ISSN: 1693-5241.
- Octavia, Dyah. 2009. *Pengaruh Partisipasi Anggaran dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Manajerial Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Medan*. Skripsi Akuntansi. Universitas Sumatera Utara.
- Ritonga, Panangaran. 2008. *Pengaruh Budaya Paternalistik dan Komitmen Organisasi terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial*. Tesis Akuntansi. Universitas Sumatera Utara.
- Raharjo, Susilo Toto dan Durrotun 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 dan Organisasi, Vol. 3, No.2 Juli 2006.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Alfa Beta: Bandung.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Metodologi Penelitian Akuntansi*. Refika Aditama: Bandung.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*. Jurnal Analisis Manajemen, Vo. 5, No.1, Juli 2011.
- Taruno, F.X., Soewarto Citro, Armanu Thoyib, Djumilah Zain dan Mintarti Rahayu. 2012. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Dosen dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediator (Studi pada Perguruan Tinggi Swasta di `1693-5241*.

- Teviana, T. 2011. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komunikasi Intern terhadap Efektivitas Kerja Pegawai pada RS Estomihi Medan*. Jurnal Keuangan dan Bisnis, Vol. 3, No.3 November 2011.
- Tunti, Maria Elerina Douk. 2013. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial Pemerintahan Daerah*. Simposium Nasional Akuntansi XIV.
- Yasiroh, Iis. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Karawang Selatan*. Skripsi Ekonomi. Universitas Singaperbangsa Karawang.
- Yusuf, Maulana. 2009. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Perilaku Etis sebagai Variabel Moderating terhadap Hubungan antara Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Kinerja Manajerial*. Skripsi Akuntansi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.