

**PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN KOMITMEN
ORGANISASI PADA KINERJA MANAJERIAL BANK PERKREDITAN
RAKYAT SEKABUPATEN GIANYAR**

**Jero Komang Hita Wasana¹
I Gde Ary Wirajaya²**

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: jrhitawasana70@yahoo.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia

ABSTRAK

Kinerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan manajer sesuai tanggung jawab yang diberikan. Persaingan perbankan dan lembaga keuangan menyiratkan perlunya optimalisasi kinerja Manajer pada BPR agar tetap eksis. Dengan kata lain, untuk meningkatkan daya saing, maka berbagai macam faktor yang meningkatkan kinerja Manajer perlu mendapat perhatian serius. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi, dan komitmen organisasi pada kinerja manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar. Sampel yang digunakan sebanyak 33 BPR dengan 99 responden. Sampel ditentukan dengan metode *nonprobability sampling* sampel jenuh. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar. **Kata kunci:** *kompetensi, motivasi, komitmen organisasi, dan kinerja manajerial*

ABSTRACT

Performance is the result of both the quality and quantity of work produced in accordance manager responsibilities given. Competition banking and financial institutions implies the need to optimize the performance of managers in the BPR that still exist. In other words, to improve competitiveness, the various factors that increase the performance manager needs serious attention. This study aims to determine the effect of competence, motivation, and commitment to the organization's managerial performance BPR Gianyar regency. The sample used a total of 33 BPR with 99 respondents. The sample is determined by the method of sampling nonprobability sampelajenuh. Dataayang analysis technique used is multiple linear regression. Results of testing the hypothesis in mind that competence, motivation and organizational commitment have positive influence on managerial performance BPR Gianyar regency.

Keywords: *competence, motivation, organizational commitment, and managerial performance*

PENDAHULUAN

Perkembangan perekonomian saat ini yang pesat, menuntut semua perusahaan untuk bersaing dalam meraih kesempatan guna memajukan dan melangsungkan kehidupan perusahaan atau organisasi yang bersangkutan. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu dan menyalurkan dana sebagai usaha BPR. BPR dituntut untuk mampu meningkatkan produktivitasnya agar mampu bersaing dengan lembaga keuangan lainnya. Agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, perusahaan hendaknya terlebih dahulu harus mengetahui kinerja perusahaan secara menyeluruh.

Menurut Wibowo (2006) pengukuran kinerja dapat digunakan untuk menekan perilaku yang tidak semestinya dan untuk merangsang serta menegakkan perilaku yang semestinya diinginkan. Selama ini, kinerja suatu perusahaan diukur dengan menggunakan pengukuran kinerja tradisional yang hanya menitik beratkan pada sektor keuangan semata karena ukuran keuangan mudah dilakukan pengukurannya (Nany, 2008). Diterapkannya pengukuran kinerja yang seperti itu, menyebabkan perusahaan hanya berorientasi pada keuntungan jangka pendek dan cenderung mengabaikan kelangsungan hidup perusahaan dalam jangka panjang.

Dalam konteks perbankan, khususnya Bank Perkreditan Rakyat (BPR) menangkap berbagai macam perubahan situasi ekonomi dengan peningkatan kinerja manajerial sebagai fungsi yang penting di dalam organisasi. Kinerja manajerial ini dipengaruhi oleh beberapa faktor misalnya: kompetensi, motivasi,

komitmen organisasi dan sebagainya. Persaingan perbankan dan lembaga keuangan menyiratkan perlunya optimalisasi kinerja manajer pada Bank Perkreditan Rakyat (BPR) agar tetap eksis. Dengan kata lain, untuk meningkatkan daya saing, maka berbagai macam faktor yang meningkatkan kinerja manajerial perlu mendapat perhatian serius. Menurut Trotter (1986) dalam Saifuddin (2004) mendefinisikan bahwa seorang yang kompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan yang mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Ini menunjukan bahwa Manajerial harus memiliki kemampuan yang baik dalam menjalankan tugas-tugasnya agar hasil dari kinerja Manajerial relevan dan handal. Yudistira dan Siwantara (2012) menyebutkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja Manajerial. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih (2009) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial.

Selain kompetensi, motivasi sangat penting dimiliki oleh seorang Manajer agar dapat menjalankan tugasnya menjadi lebih baik lagi, Motivasi adalah kesediaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi (Robbins, 2003). Sedangkan menurut Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila kondisi ini tidak terjadi, maka akan menurunkan motivasi kerja Manajerial dan akan berdampak pada kinerja Manajerial yang menurun. Berkaitan dengan hal tersebut

dalam kelancaran kinerja Manajerial perlu memiliki motivasi yang baik agar semua tujuan Manajer maupun perusahaan dapat berjalan dengan maksimal. Seperti dikemukakan pada penelitian Siwantara (2012) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial. Didukung dengan penelitian dari Mia (1998), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Sedangkan Riyadi (1988), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi tidak mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

Kondisi lain yang sangat berpotensi mempengaruhi kinerja Manajerial yaitu komitmen organisasi, komitmen organisasi sebagai bagian dari sikap mempengaruhi berbagai perilaku penting agar sikap organisasi berfungsi efektif. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kemampuan diri sendiri/individu untuk melakukan suatu hal dan lebih mengutamakan kepentingan organisasi agar dapat meningkatkan keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Wiener, 1982:417). Komitmen dalam organisasi dianggap penting karena berpengaruh pada kinerja. Pentingnya Komitmen Organisasi diperkuat dengan serangkaian penelitian yang menunjukkan ada hubungan yang kuat antara komitmen organisasi dengan penampilan kerja. Menurut Robbins (2008) keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Disinilah peran Manajer yang memiliki komitmen yang baik berarti bahwa Manajer tersebut memiliki

loyalitas terhadap organisasi dimana ia berada saat ini dan akan berupaya untuk berusaha dengan optimal mencapai tujuan organisasi tempat ia bekerja.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih jauh mengenai Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Komitmen Organisasi pada kinerja Manajerial BPR Sekabupaten Gianyar. Lokasi penelitian menggunakan objek BPR sekabupaten Gianyar untuk diteliti karena memungkinkan kemudahan aksesibility bagi peneliti dalam memperoleh data adapun BPR sekabupaten Gianyar merupakan salah satu BPR terbanyak di Provinsi Bali setelah Kabupaten Badung.

Penelitian ini menggunakan Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi sebagai variabel bebas dan Kinerja Manajerial sebagai variabel terikat. Berdasarkan pemaparan diatas, pokok permasalahan diambil penelitian ini adalah: 1) Apakah Kompetensi berpengaruh pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar?; 2) Apakah Motivasi berpengaruh pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar?; 3) Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar?

Adapun tujuan dari penelian ini adalah: 1) Untuk mengetahui pengaruh kompetensi pada kinerja manajerial BPR Sekabupaten Gianyar; 2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi pada kinerja manajerial BPR Sekabupaten Gianyar; 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi pada kinerja manajerial BPR Sekabupaten Gianyar.

Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan, bank diartikan sebagai lembaga yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran serta dalam peredaran uang. Menurut Kasmir (2004:11) bank dapat diartikan sebagai lembaga keuangan yang menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat. Jenis-jenis bank menurut Undang-Undang No. 10 Tahun 1985 terdiri dari:

1) **Bank Umum**

Bank umum adalah bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Bank umum menurut kepemilikannya dibedakan menjadi:

a) **Bank Umum Milik Negara**

Bank umum milik negara adalah bank umum yang seluruh atau sebagian besar modalnya milik negara.

b) **Bank Umum Milik Swasta**

Bank umum milik swasta adalah bank umum yang modalnya dimiliki oleh perseorangan, baik swasta nasional maupun swasta asing.

c) **Bank Umum Milik Koperasi**

Bank umum milik koperasi adalah bank umum yang modalnya berasal dari perkumpulan koperasi.

2) Bank Perkreditan Rakyat (BPR)

BPR adalah bank yang hanya diperbolehkan menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan yang berbentuk tabungan, deposito berjangka.

3) Bank Sentral

Bank sentral adalah bank yang tugasnya dalam menerbitkan uang kertas dan logam sebagai alat pembayaran yang sah dalam suatu negara dan mempertahankan konvensi uang dimaksud terhadap emas atau perak.

Bank sebagai lembaga perantara keuangan memberikan jasa-jasa keuangan baik kepada pihak yang membutuhkan dana dan pihak yang memiliki dana, fungsi bank pada umumnya (Siamat, 2005:275):

- 1) Menyediakan mekanisme dan alat pembayaran yang lebih efisien dalam kegiatan ekonomi.
- 2) Menciptakan uang.
- 3) Menghimpun dana dan menyalurkannya kepada masyarakat.

Menurut Ariff dan Rekan (1996:11) mendefinisikan BPR adalah bank yang fungsinya menerima simpanan dalam bentuk uang dan memberikan kredit jangka pendek untuk masyarakat pedesaan. BPR tergolong bank sekunder, dengan wilayah usahanya terbatas pada lingkungan kecamatan dan beberapa desa tertentu. Maksud bank sekunder, yaitu bank yang tidak dapat menciptakan uang karena tidak memberikan pinjaman melebihi dana yang dihimpun.

Menurut Undang-Undang No. 10 tahun 1998 BPR merupakan bank yang melaksanakan kegiatan usaha secara konvensional dan/atau berdasarkan prinsip

syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayarannya. Sedangkan menurut Susilo, Triandaru, dan Santoso (2000:59) BPR hanya dapat didirikan dan dimiliki oleh warga Negara Indonesia, berdasarkan hukum Indonesia yang seluruh pemiliknya warga Negara Indonesia, pemerintah daerah atau dapat dimiliki bersama diatas ketiganya.

Wibowo (2007:324) menyatakan kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Adapun Trotter (1986) dalam Saifuddin (2004) mendefinisikan bahwa seseorang yang berkompeten adalah orang yang dengan keterampilannya mengerjakan pekerjaan dengan mudah, cepat, intuitif dan sangat jarang atau tidak pernah membuat kesalahan. Kompetensi yang dimiliki Manajer sangat penting dalam meningkatkan kinerja Manajerial. Kompetensi mencerminkan kemampuan Manajer untuk menjalin kerjasama serta berinteraksi dengan orang lain dalam bekerja untuk mencapai tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Kompetensi yang rendah terlihat dari kurangnya kemampuan Manajer untuk berinteraksi dengan bawahan maupun masyarakat, sehingga Manajer kurang mampu meyakinkan dan mempengaruhi masyarakat untuk menggunakan jasa pembiayaan. Selain itu, kurangnya kemampuan Manajer dapat mengakibatkan beberapa nasabah beralih pada perusahaan pembiayaan lainnya.

Beberapa penelitian tentang hubungan kompetensi dan kinerja manajerial menurut Yudistira dan Siwantara (2012) yang menguji mengenai kompetensi dengan mendapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan

secara langsung terhadap kinerja Manajerial. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih (2009) yang mendapatkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang Manajerial maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan kajian teoretis dan empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1: Kompetensi berpengaruh positif pada kinerja Manajerial.

Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan (Ivan Aries dan Iman Ghozali, 2006:126). Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar Manajerial yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja dan tanggung jawab yang diberikan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Selain itu, juga terkandung unsur-unsur upaya, yaitu upaya yang berkualitas dan diarahkan serta konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi yang ingin dicapai.

Setiap pekerjaan selain membutuhkan kemampuan atau kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi pada diri Manajer, sehingga pekerjaan dapat berhasil dengan baik. Motivasi kerja mencerminkan perilaku Manajer dalam bekerja. Motivasi kerja berhubungan dengan sejauh mana seorang Manajer ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk menggerakkan Manajer agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka perlu dipahami tujuan Manajer bekerja dan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Robbins dan Timothy (2008) mengatakan bahwa salah satu bentuk

ungkapan dari motivasi kerja rendah adalah ketidakhadiran Manajer. Persentase ketidakhadiran yang cukup tinggi dan perilaku Manajer yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan mencerminkan kurangnya motivasi kerja Manajer.

Beberapa penelitian tentang hubungan motivasi dan kinerja manajerial menurut Mia (1998) yang menguji mengenai motivasi dengan mendapatkan hasil bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Hal ini didukung oleh penelitian dari Siwantara (2012) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Motivasi yang dimiliki oleh seorang Manajerial maka semakin baik kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan kajian teoretis dan empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H2: Motivasi berpengaruh positif pada kinerja Manajerial.

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap Manajer, maupun antara Manajer terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti *turnover* yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja.

Wright (1992) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang

menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari Manajerial maka akan semakin meningkat kinerja individual Manajerial. Berdasarkan kajian teoretis dan empiris tersebut, maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3: Komitmen Organisasi berpengaruh positif pada kinerja Manajerial

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi pada Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar mengkaji pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial.

1) Kinerja Manajerial (Y)

Kinerja manajerial merupakan ukuran keberhasilan manajer pada Dinas Daerah dan Lembaga Teknis Daerah dalam mencapai tujuannya. Menurut Mahoney et al. (1963) kinerja (*performance*) hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Indikator dari kinerja Manajerial yaitu: kualitas kerja, produktivitas, kerjasama, inisiatif, tanggung jawab, perencanaan, investigasi, koordinasi. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Dian Purwanti (2014). Berikut penjelasan mengenai kuesioner yang digunakan: Untuk skor 4 akan diberikan pada jawaban yang sangat setuju (SS), untuk skor 3 akan diberikan pada

jawaban setuju (S), untuk skor 2 akan diberikan pada jawaban tidak setuju (TS), sedangkan skor 1 akan diberikan pada jawaban sangat tidak setuju (STS).

2) Kompetensi (X1)

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut Wibowo (2007:324). Menurut (Lauw dkk. 2012) kompetensi diukur dengan indikator sebagai berikut:

1) Pengetahuan

Pengetahuan dari Manajerial diukur dengan skala likert 4 poin untuk 3 pernyataan yaitu mengenai pengetahuan Manajer, keterampilan yang proaktif, serta kualitas dan ketelitian kerja.

2) Pengalaman

Pengalaman dari Manajer diukur dengan skala likers 4 poin untuk 2 pernyataan yaitu mengenai Manajer menjaga hubungan baik dengan rekan kerja, serta pengalaman Manajer dalam kemampuan menyelesaikan tugas pekerjaan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Dian Purwanti (2014). Berikut penjelasan mengenai kuesioner yang digunakan: Untuk skor 4 akan diberikan pada jawaban yang sangat setuju (SS), untuk skor 3 akan diberikan pada jawaban setuju (S), untuk skor 2 akan diberikan pada jawaban tidak setuju (TS), sedangkan skor 1 akan diberikan pada jawaban sangat tidak setuju (STS).

3) Motivasi (X2)

Motivasi adalah kesediaan untuk melakukan usaha-usaha tingkat tinggi guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, dikondisikan oleh kemampuan usaha jadi untuk memuaskan kebutuhan individu tertentu (Robbins, 2003). Indikator-indikator dari motivasi Manajerial antara lain: hubungan kerja sama, serta mendapat pengakuan/perhatian dari atasan. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Dian Purwanti (2014). Berikut penjelasan mengenai kuesioner yang digunakan: Untuk skor 4 akan diberikan pada jawaban yang sangat setuju (SS), untuk skor 3 akan diberikan pada jawaban setuju (S), untuk skor 2 akan diberikan pada jawaban tidak setuju (TS), sedangkan skor 1 akan diberikan pada jawaban sangat tidak setuju (STS).

4) Komitmen Organisasi (X3)

Menurut Mowday, Porter dan Steers (1982) komitmen organisasi merupakan kepercayaan yang kuat terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk melakukan upaya ekstra demi untuk tetap menjadi anggota atau bagian dari organisasi. Menurut Lothans (2006) sebagai sikap, komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai berikut: (1) keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, (2) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, (3) keyakinan tertentu, dan menerima nilai dan tujuan organisasi. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini diadopsi dari penelitian Dian Purwanti (2014). Berikut penjelasan mengenai kuesioner yang digunakan: Variable komitmen organisasi disajikan dalam bentuk daftar pernyataan dengan

menggunakan skala likert yang diberi skor 1 sampai 4. Untuk skor 4 akan diberikan pada jawaban sangat setuju (SS) sedangkan skor 1 diberikan pada jawaban sangat tidak setuju (STS).

Data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini adalah data-data seluruh variabel hasil kuesioner yang diukur dengan menggunakan skala likert yang diberi skor 1 sampai 4 dituangkan dalam kuesioner dimana penelitian ini menggunakan 4 skala. Seluruh BPR yang masih beroperasi di Kabupaten Gianyar berjumlah 33 dijadikan populasi dalam penelitian ini dengan 3 orang responden yaitu direktur beserta manajer (kepala bagian) yang terlibat sebagai penentu dalam pengambilan keputusan pada masing-masing BPR Sekabupaten Gianyar.

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian atau responden dengan menggunakan alat pengukuran atau pengukuran alat pengambilan data langsung pada subjek sebagai sumber informasi yang dicari (Sugiyono, 2010:193). Dalam penelitian ini menggunakan data primer yang berasal dari pernyataan responden dalam menjawab kuesioner.

Data sekunder digunakan dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dari pihak lain (pihak ketiga), tidak langsung diperoleh oleh peneliti dari subjek penelitiannya (Sugiyono, 2010:193). Data sekunder dalam penelitian ini adalah daftar nama-nama BPR Sekabupaten Gianyar, gambaran umum BPR Sekabupaten Gianyar serta data-data yang diperoleh dalam buku literature.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Wawancara, yaitu metode pengumpulan data dengan cara mengadakan Tanya jawab secara langsung (Sugiyono,2013) yaitu dengan pimpinan dan staf Perhimpunan Bank Perkreditan Rakyat Indonesia Kabupaten Gianyar.
- 2) Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan mencatat, mengutip, serta mengumpulkan data dari dokumen perusahaan/instansi tertentu yaitu data tentang jumlah BPR yang terdaftar Sekabupaten Gianyar yaitu dengan pimpinan dan staf Perbarindo Kabupaten Gianyar.
- 3) Metode survei dengan menggunakan kuesioner yaitu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2013) yaitu dengan Direktur Bank, Kepala bidang bagian operasional, dan Kepala bidang kredit/market dari masing-masing BPR Sekabupaten Gianyar.

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan kuesioner mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan skor total. Apabila koefisien korelasi positif dan lebih besar dari 0,3 maka indikator tersebut dikatakan valid (Sugiyono, 2012:178). Uji validitas dilakukan dengan bantuan fasilitas program SPSS (*Statistical Product and Service Solution*).

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas digunakan program SPSS

dengan uji statistik *cronbach alpha* (α). Uji reliabilitas dilakukan terhadap instrumen dengan koefisien *cronbach alpha* $> 0,60$ maka instrumen yang digunakan reliabel (Ghozali, 2007: 42).

Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terdiri atas pernyataan yang dibuat berdasarkan masing-masing variabel, yaitu variabel kompetensi manajerial, motivasi manajerial, komitmen organisasi manajerial, dan kinerja manajerial. Pada kesempatan ini pula untuk mengetahui penilaian responden mengenai variabel yang ditanyakan apakah sangat baik atau tidak, digunakan skala pengukuran (penilaian).

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diuji menggunakan analisis regresi linear berganda. Instrumen yang valid dan *reliable* menjadi syarat mutlak agar menghasilkan penelitian yang relevan, oleh karenanya hal pertama yang harus dilakukan melakukan pengujian validitas dan reliabilitas instrument. Selanjutnya dilakukan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, autokorelasi dan heteroskedastisitas untuk memastikan bahwa variabel dalam penelitian ini bebas dari gejala asumsi klasik sehingga intepretasi lebih akurat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengiriman kuisisioner dilakukan secara langsung dengan mengantar langsung ke 33 BPR sekabupaten gianyar. Seluruh kuisisioner tidak terkumpul kembali dimana masing masing BPR memiliki tiga responden. Responden dalam penelitian ini meliputi Direktur Bank, Kepala bidang bagian operasional, dan Kepala bidang kredit dari masing-masing BPR Sekabupaten Gianyar. Data

dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner yang dikirim langsung oleh peneliti sebanyak 99 kuesioner, setelah konfirmasi yang dilakukan didapatkan kuesioner yang terkumpul kembali sebanyak 85 kuesioner.

Pada kesempatan ini pula untuk mengetahui penilaian responden mengenai variabel yang ditanyakan apakah sangat baik atau tidak, digunakan skala pengukuran (penilaian) menurut Suharso (2010:21) yang dibagi menjadi empat skala pengukuran dengan kriteria sebagai berikut: 1,00 - 1,74 (Sangat kurang baik), 1,74 - 2,50 (Kurang Baik), 2,51 - 3,25 (Baik), 3,26 - 4,00 (Sangat Baik). Berikut pada Tabel 1 adalah deskripsi data dari masing-masing variabel yang diperoleh pada penelitian ini.

Tabel 1.
Statistik Deskriptif

Variabel	Rata-rata	Kategori
Kinerja Manajerial (Y)	3,440	Sangat Baik
Kompetensi (X ₁)	3,362	Sangat Baik
Motivasi (X ₂)	3,228	Sangat Baik
Komitmen Organisasi (X ₃)	3,440	Sangat Baik

Sumber: Data diolah (2015)

Hasil pengujian validitas instrumen pada penelitian ini, korelasi skor faktor dengan skor total positif menunjukkan nilai diatas 0,3 yang memiliki arti bahwa instrument dalam penelitian ini memiliki validitas konstruksi yang baik. Adapun hasil uji validitas akan disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Kode Instrumen	Nilai Pearson Correlations	Keterangan
1	Kompetensi (X ₁)	X _{1,1}	0,467	Valid
		X _{1,2}	0,750	Valid
		X _{1,3}	0,769	Valid
		X _{1,4}	0,636	Valid
		X _{1,5}	0,769	Valid
2	Motivasi (X ₂)	X _{2,1}	0,811	Valid
		X _{2,2}	0,796	Valid
		X _{2,3}	0,584	Valid
		X _{2,4}	0,330	Valid
		X _{2,5}	0,554	Valid
3	Komitmen Organisasi (X ₃)	X _{3,1}	0,502	Valid
		X _{3,2}	0,444	Valid
		X _{3,3}	0,357	Valid
		X _{3,4}	0,819	Valid
		X _{3,5}	0,864	Valid
		X _{3,6}	0,712	Valid
4	Kinerja Manajerial (Y)	Y ₁	0,747	Valid
		Y ₂	0,701	Valid
		Y ₃	0,765	Valid
		Y ₄	0,437	Valid
		Y ₅	0,701	Valid
		Y ₆	0,498	Valid
		Y ₇	0,834	Valid
		Y ₈	0,864	Valid

Sumber: Data diolah (2015)

Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Hasil uji reliabilitas instrumen akan disajikan pada Tabel 3

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
Kinerja Manajerial (Y)	0,915	Reliabel
Kompetensi (X ₁)	0,940	Reliabel
Motivasi (X ₂)	0,908	Reliabel
Komitmen Organisasi (X ₃)	0,916	Reliabel

Sumber: Data diolah (2015)

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa nilai *Cronbach Alpha* masing-masing variabel > 0,60, sehingga dapat disimpulkan dalam penelitian ini pernyataan yang digunakan dalam kuisisioner adalah reliabel.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

Variabel Penelitian	N	<i>Asymp. Sig</i>
Kompetensi	85	0,803
Motivasi		
Komitmen Organisasi		

Sumber: Data diolah, (2015)

Data dalam penelitian ini dapat dikatakan terdistribusi normal karena memiliki nilai koefisien *Asymp. Sig (2-tailed)* sebesar 0,803 lebih besar dari 0,05, hal ini ditunjukkan pada hasil uji normalitas pada Tabel 4 di atas.

Tabel 5.
Hasil Uji Multikolinearitas

Model	Collinearity Statistics		
	Tolerance	VIF	
1	Kompetensi (X ₁)	0,395	2,532
	Motivasi (X ₂)	0,622	1,609
	Komitmen	0,383	2,611
	Organisasi(X ₃)		

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 5 Dapat dilihat nilai *tolerance* untuk variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara berturut-turut menunjukkan nilai lebih dari 0,1. Nilai VIF dari variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara berturut-turut kurang dari 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini bebas dari gejala multikolinearitas.

Tabel 6.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model	Sig.
Kompetensi	0,060
Motivasi	0,290
Komitmen Organisasi	0,278

Sumber: Data diolah, (2015)

Berdasarkan tabel 6 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig, dari masing-masing variabel tersebut di atas 0,05, sehingga seluruh variabel tersebut dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Setelah melewati uji asumsi klasik dilanjutkan pengujian hipotesis, Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan program SPSS *for windows*. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi pada kinerja manajerial BPR. Hasil analisis regresi linear berganda dapat dilihat pada Tabel 7 berikut ini.

Tabel 7.
Regresi Linier Berganda

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)-	-0,933	0,917		-1,018	0,312
Kompetensi	0,505	0,065	0,369	7,825	0,000
Motivasi	0,302	0,056	0,202	5,377	0,000
Komitmen Organisasi	0,725	0,068	0,510	10,658	0,000
Adjusted R Square	0,926				
Sig. F	0,000				

Sumber: Data diolah, 2015

Dari Tabel 7 diketahui besarnya Adjusted R² adalah 0,926. Ini berarti variasi kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variasi kompetensi, motivasi, dan komitmen organisasi sebesar 92% sedangkan sisanya sebesar 8% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model. Selanjutnya berdasarkan hasil analisis linear berganda pada Tabel 7 dapat disusun persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = -0,933 + 0,505 X_1 + 0,302 X_2 + 0,725 X_3 + e \dots \dots (1)$$

Keterangan:

- Y = kinerja manajerial
- X₁ = kompetensi
- X₂ = motivasi
- X₃ = komitmen organisasi

Berdasarkan persamaan di atas, dapat dijelaskan hal-hal sebagai berikut.

- 1) Nilai konstanta sebesar -0,933 artinya bila kompetensi (X₁), motivasi (X₂), dan komitmen organisasi (X₃) sama dengan nol maka secara inheren kinerja manajerial sudah ada faktor yang mempengaruhinya.
- 2) Nilai koefisien β₁ = 0,505 berarti menunjukkan bila nilai kompetensi (X₁) mempunyai hubungan positif terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa

kompetensi berbanding lurus dengan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa ketika kompetensi semakin baik maka kinerja manajerial akan semakin baik pula.

3) Nilai koefisien $\beta_2 = 0,302$ berarti menunjukkan bila nilai motivasi (X_2) mempunyai hubungan positif terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa motivasi berbanding lurus dengan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa ketika motivasi semakin baik maka kinerja manajerial akan semakin baik pula.

4) Nilai koefisien $\beta_3 = 0,725$ berarti menunjukkan bila nilai komitmen organisasi (X_3) mempunyai hubungan positif terhadap kinerja manajerial. Artinya bahwa komitmen organisasi berbanding lurus dengan kinerja manajerial. Hal ini menunjukkan bahwa ketika komitmen organisasi semakin baik maka kinerja manajerial akan semakin baik pula.

Pada Tabel 7 dapat dilihat hasil uji menunjukkan bahwa tingkat signifikansi t untuk variabel Kompetensi sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05). Jadi H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel Kompetensi berpengaruh positif signifikan pada Kinerja Manajerial.

Pada Tabel 7 dapat dilihat hasil uji menunjukkan bahwa tingkat signifikansi t untuk variabel Motivasi sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05). Jadi Ini Jadi H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel Motivasi berpengaruh positif signifikan pada Kinerja Manajerial.

Pada Tabel 7 dapat dilihat hasil uji menunjukkan bahwa tingkat signifikansi t untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari α (0,05). Jadi Ini

Jadi H_0 ditolak dan H_1 diterima yang berarti variabel Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan pada Kinerja Manajerial.

Kompetensi yang dimiliki Manajer sangat penting dalam meningkatkan kinerja Manajerial. Kompetensi mencerminkan kemampuan Manajer untuk menjalin kerjasama serta berinteraksi dengan orang lain dalam bekerja untuk mencapai tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Kompetensi yang rendah terlihat dari kurangnya kemampuan Manajer untuk berinteraksi dengan bawahan, sehingga Manajer kurang mampu meyakinkan dan mempengaruhi bawahan untuk bekerja lebih baik lagi. Selain itu, kurangnya kemampuan Manajer dapat mengakibatkan beberapa nasabah beralih pada perusahaan pembiayaan lainnya.

Menurut Yudistira dan Siwantara (2012) melakukan penelitian yang menguji bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap kinerja Manajerial. Hal ini didukung oleh penelitian dari Sulistyaningsih (2009) bahwa kompetensi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 7,825 dengan $\text{sig} < 0,05$ hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan variabel kompetensi (X_1) pada kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat pengetahuan yang dimiliki oleh seorang Manajer maka semakin baik kinerja yang dihasilkan.

Setiap pekerjaan selain membutuhkan kemampuan atau kecakapan pribadi, juga membutuhkan motivasi pada diri Manajer, sehingga pekerjaan dapat berhasil dengan baik. Motivasi kerja mencerminkan perilaku Manajer dalam bekerja. Motivasi kerja berhubungan dengan sejauh mana seorang Manajerial ingin atau

bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik. Untuk menggerakkan Manajer agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, maka perlu dipahami tujuan Manajer bekerja dan tindakan yang akan diambil untuk mencapai tujuan tersebut. Robbins dan Timothy (2008) mengatakan bahwa salah satu bentuk ungkapan dari motivasi kerja rendah adalah ketidakhadiran Manajerial. Persentase ketidakhadiran yang cukup tinggi dan perilaku Manajerial yang tidak sesuai dengan harapan perusahaan mencerminkan kurangnya motivasi kerja Manajerial. Menurut Mia (1998) melakukan penelitian yang menguji bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Siwantara (2012) menyebutkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja Manajerial. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 5,377 dengan $\text{sig} < 0,05$ hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan variabel motivasi (X_2) pada kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Motivasi yang dimiliki oleh seorang Manajer maka semakin baik kinerja yang dihasilkan.

Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap Manajerial, maupun antara Manajerial terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang tepuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan pegawai tersebut memiliki rasa ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasi rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja

organisasi seperti *turnover* yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja.

Wright (1992) mendukung bahwa semakin tinggi komitmen seseorang terhadap tugasnya maka akan semakin tinggi kinerja yang akan dihasilkan, yang menuju pada tingkat penilaian yang semakin tinggi. Hal serupa juga di kemukakan oleh Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian diperoleh nilai t hitung sebesar 10,658 dengan $\text{sig} < 0,05$ hal ini berarti terdapat pengaruh signifikan variabel komitmen organisasi (X3) pada kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar. Ini menunjukkan bahwa Semakin tinggi komitmen organisasional dari Manajer maka akan semakin meningkat kinerja individual Manajer.

SIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan, maka diperoleh simpulan sebagai berikut.

- 1) Kompetensi berpengaruh positif pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar, artinya Manajer yang berkompeten mampu mengkoordinir bawahannya untuk saling bersinergi guna mencapai tujuan BPR yang optimal.
- 2) Motivasi berpengaruh positif pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar, artinya Manajer dapat memotivasi dirinya

sendiri untuk menunjukkan loyalitasnya terhadap BPR dan mampu memberikan motivasi yang tepat guna bagi setiap individu/bawahan sehingga akan berdampak pada kinerja manajemen BPR.

- 3) Komitmen Organisasi berpengaruh positif pada Kinerja Manajerial Bank Perkreditan Rakyat se-Kabupaten Gianyar, artinya Komitmen Organisasi yang ditindaklanjuti dengan pelaksanaan semua pemangku kepentingan (Stake Holder), akan mampu mendorong peningkatan prestasi organisasi yang bertanggung jawab baik secara kuantitatif maupun kualitatif.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka saran yang dapat disampaikan adalah sebagai berikut.

- 1) Capaian kinerja dalam organisasi tanpa terkecuali BPR sangat dipengaruhi oleh faktor SDM, maka dari itu faktor ini perlu mendapat perhatian serius mulai sejak rekrutmen, orientasi, pengembangan, serta promosinya demi peningkatan skill utamanya Manajerial skill bagi level Manajer BPR.
- 2) Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas wilayah obyek penelitian serta variabel-variabel lain dengan froksi yang betul-betul berpengaruh pada Kinerja Manajerial BPR.

REFERENSI

- Absah, Yeni. 2008. Kompetensi: Sumberdaya Pendorong Keunggulan Bersaing Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*. (1):3 h: 109 – 116
- Afridian. dkk, 2011. *Jurnal. —Pengaruh Kompetensi Dan Independensi Pemeriksa Terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan Dalam Pengawasan Keuangan Daerah (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Pasaman)*". Politeknik Negeri Padang. Sumatera Barat.

- Amianti, Ita. dan Supriyanto. 2012. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Manajerial Bagian Marketing Bank Syariah (Studi kasus Pada Manajerial PT. BPRS Pemerintah Kota Bekasi). *Maslahah*. (1):1 h: 1 – 9
- Arfan, I Lubis, 2010, 'Akuntansi Keperilakuan', Edisi dua, Salemba Empat: Jakarta.
- Ariff, Faisal, dan Rekan, 1996. *Bank, Strategi dan Operasional*, Cetakan Pertama, Penerbit-PT. Eresco, Bandung.
- Arikunto. 2006. Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek adisi revisi VI.
- Dian, 2014. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Dan Komitmen Organisasi Pada Kinerja Dewan Komisaris Bank Perkreditan Rakyat Sekabupaten Gianyar. Universitas Udayana. Bali
- Ivan, Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kasmir. 2008. "Analisis Laporan Keuangan". Edisi Pertama, Rajawali Pers", Jakarta.
- Lhutans. 2002. Performance and motivation, New York: Prentice Hall
- Lhutans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi, (alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI.
- Mangkunegara, Anwar P 2005, 'Manajemen Sumber Daya Manusia', Cetakan keenam, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi pertama, Salemba Empat, Jakarta.
- Mia. L.,(1998), Managerial Attitude, Motivation and Effectiveness of Budget Participation,*Accounting Organization and Society*, Vol.13 No.5: 465-475.
- Mowday, R.T, Porter, L.W dan Steers R. M 1982, *Employee Organization*.
- Mulyadi dan Johny, (1994), *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan*, Edisi I, Aditya Media, Yogyakarta.

- Nany, Magdalena M, Lyna Raharjo dan Winda Handini K. 2008. Penerapan Balanced Scorecard Sebagai Pengukur Kinerja Manajemen pada Rumah Sakit Umum Daerah Indramayu. Dalam *Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan*, Vol. 4, No. 1 Februari 2008.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Riduwan. 2012. *Metode dan Teknik Menyusun Proposal Penelitian*. Bandung. Alfabeta
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Riyadi, Slamet. 2011. Pengaruh Kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13 (1), h: 40-45.
- Robbins, P. Stephen. 1994. *Teori Organisasi: Struktur, Disain & Aplikasi*. Terjemahan. Arcan, Jakarta.
- Robbins, P. Stephen . 2003. *Perilaku Organisasi*. PT. Indesk, Kelompok Terjemahan. Gramedia, Jilid 1. Jakarta.
- Robbins, P. Stephen . 2007. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Terjemahan. PT. Macanan Jaya Cemerlang. Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Saifuddin.2004. Pengaruh Kompetensi dan Independensi Terhadap Opini Audit Going Concern (Study Kuasi eksperimen pada Auditor Dan Mahasiswa). Semarang. *Tesis Undip*
- Siamat, Dahlan. 2004. *Manajemen Lembaga Keuangan*. Edisi Keempat. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Sigit, A Saputra, 2010, 'Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Pada Perusahaan Umum di Surabaya dan Sidoarjo', Skripsi STIE Perbanas tak diterbitkan.
- Siwantara. 2012. Pengaruh Kompetensi Profesional dan Motivasi Kerja Serta Iklim Organisasi Terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Dosen Politeknik Negeri Bali. *Jurnal manajemen, strategi bisnis dan kewirausahaan*. (4):1 h: 89 – 101
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta.

- Sulistyaningsih, Agustini. 2009. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi Karakteristik Individu, *Locus Of Control* Dan Penerapan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten. *Excellent*. (1):1
- Susilo, Y.Sri, Sigit Triandaru, dan A. Totok Budi Santoso, 2000. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*, Cetakan Pertama, Penerbit-Salemba Empat, Jakarta.
- Sutedi, Adrian. 2011. *Good Corporate Governance*. Jakarta : Sinar Grafika.
- Trianingsih, Sri dan Iswatini, 2003 . Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat dari segi Gender (Studi Empiris pada KAP di Jawa Timur), *Simposium Nasional Akutansi VI*, Surabaya.
- Utama,Suyana. 2009. *Aplikasi Analisis Kuantitatif*. Denpasar : Sastra Utama.
- Undang-undang No.10 Tahun 1998. “Undang-undang Tentang Perbankan”
- Wibowo, Edi. 2006. Penilaian Kinerja dengan Menggunakan Balanced Scorecard. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*. Vol. 6. No. 2. Oktober 2006. Hal. 137-145.
- Wiener, Y. 1982. “Commitment in Organization: A Normative View”, *Academy of Management Review*, Vol.7.No.3.pp 418-428
- Yudistira, Cokorda Gede Putra. dan I Wayan Siwantara. 2012. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Ketua Koperasi dan Kompetensi Kecerdasan Emosional Manajer Koperasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer Koperasi di Kabupaten Buleleng. *Jurnal manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. (6):1 h: 99 - 108