

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASIONAL, MOTIVASI DAN  
KOMPETENSI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL PADA  
RUMAH SAKIT SWASTA DI KOTA PEKANBARU**

Oleh :

**Laura Amelya Br Napitupulu**

**Pembimbing : Rita Anugerah Mafis dan Mudrika Alamsyah Hasan**

*Faculty of Economics, Riau University, Pekanbaru, Indonesia*

Email : [laura.amelya@yahoo.co.id](mailto:laura.amelya@yahoo.co.id)

*The Influence Of Organizational Commitment, Motivation and Competence to  
Managerial Performance at a Private Hospital in The City Of Pekanbaru*

**ABSTRACT**

*This study aimed to examine the influence of organizational commitment, motivation and competence to managerial performance at a private hospital in the city of pekanbaru. This study was conducted at 18 private hospital in the city of pekanbaru. The sampling method used in this study is purposive sampling method. The respondent in this study is division manager/functional, the head of division/section/sub section. The sample used in this study is 70 respondent selected by using purposive sampling method. The independent variable is organizational commitment, motivation and competence. The dependent variable is the performance of managerial. The hypotheses then tested is multiple linear regression analysis by using SPSS version 20.0. The result of this study indicated that the organizational commitment did not significant effect on managerial performance with level significant  $0,775 > 0,05$ , the motivation of significant influence on managerial performance with level significant  $0,001 < 0,05$ , while the competence of significant influence on managerial performance with level significant  $0,000 < 0,05$ . The result adjusted R-Square of the test show independent variables to dependent variables is 89%. While the rest 11% influenced by other variables not examined in this study.*

*Keyword: Organizational Commitment, Motivation, Competence, Managerial Performance*

**PENDAHULUAN**

Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi (Mardiyah, 2005).

Menurut Hartmann dan Slapnicar (2009), Untuk meningkatkan keefektifan perusahaan diperlukan adanya

evaluasi kinerja manajerial terutama dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajerialnya, karena diharapkan dengan adanya evaluasi ini maka kinerja manager akan meningkat, dan dengan meningkatnya kinerja manajer, jalannya perusahaan pun akan menjadi semakin baik.

Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya dapat diukur melalui kinerja manajerialnya

Menurut Mahoney et al (1963), Kinerja manajerial adalah kecakapan manajer atau pemimpin suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, investigasi, koordinasi, supervises, pengaturan staf, negoisasi dan representasi. Kinerja manajerial merupakan suatu proses penilaian dalam proses manajemen, dimana terdapat interaksi antara bawahan dengan atasan yang berkaitan dengan usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan (David, 2005).

Menurut Luthans (1992) dalam Sutrisno (2007:292) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi. (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Rivai (2005) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasional dari manajerial maka akan semakin meningkat kinerja individual manajerial. Komitmen organisasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja manajerial, dengan adanya komitmen seseorang diharapkan dapat melaksanakan dengan baik pekerjaannya terutama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial.

Menurut Hasibuan dalam Danang (2012:191), motivasi adalah

suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. 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. Motivasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja manajerial, dengan adanya motivasi dalam diri seseorang maka seseorang perlu membangkitkan gairah motivasi kerjanya untuk mencapai tujuan tertentu dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial.

Menurut Wibowo (2007:86), Kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 tahun 2006 kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Kompetensi meliputi sekumpulan luas pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang biasa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi atau berorientasi bisnis (Mondy, 2008:261). Kompetensi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja manajerial, dengan adanya kompetensi didalam diri seseorang, diharapkan seseorang mampu meningkatkan kerjanya

dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Ferawati (2011) tentang pengaruh partisipasi penyusunan anggaran, komitmen organisasi, dan motivasi terhadap kinerja manajerial. Maka penelitian ini akan menguji kembali tentang pengaruh komitmen organisasional, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja manajerial.

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah 1) Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial? 2) Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial? 3) Apakah Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja manajerial?

Adapun yang menjadi tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh komitmen organisasional dengan kinerja manajerial. 2) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh motivasi dengan kinerja manajerial. 3) Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh antara kompetensi dengan kinerja manajerial.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Kinerja Manajerial**

Defenisi kinerja manajerial menurut (Mahoney et al, 1963) adalah kecakapan manajer atau pemimpin suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, investigasi, koordinasi, supervises, pengaturan staf, negoisasi dan representasi. Defenisi kinerja

manajerial menurut Moeheriono (2012:95), adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.

### **Komitmen Organisasional**

Menurut Luthans (1992) dalam Sutrisno (2007:292) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi. (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi.

Defenisi komitmen organisasi menurut Kreitner dan Kinicki (2014:165) adalah mencerminkan tingkatan dimana seseorang mengenali sebuah organisasi dan terikat pada tujuan-tujuannya. Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2008:100).

### **Motivasi**

Menurut Hasibuan dalam Danang (2012:191), motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Motivasi adalah dorongan terhadap serangkaian proses pencapaian tujuan (Wibowo, 2010:379). Robbins dan Judge (2009:222)

mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

### **Kompetensi**

Menurut Wibowo (2007:86), Kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Defenisi Spencer dalam Palan (2007:38), mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul ditempat kerja.

Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 tahun 2006 kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

### **Kerangka Pemikiran**

#### **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Manajerial**

Menurut Luthans (1992) dalam Sutrisno (2007:292) yang menyatakan komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi. (3) suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Komitmen organisasi

yang tinggi akan meningkatkan kinerja yang tinggi pula (Randall, 1990).

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 uraian ringkasan teori dan hasil penelitian diatas, maka hipotesis 1 (H<sub>1</sub>) yaitu:

H<sub>1</sub>: Diduga komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja manajerial

#### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial**

Menurut Hasibuan dalam Danang (2012:191), motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Winardi (2001) memberikan pengertian tentang motivasi adalah sebuah proses dengan apa seorang manajer merangsang pihak lain untuk bekerja dalam rangka upaya mencapai sasaran-sasaran organisasi sebagai alat untuk memuaskan keinginan-keinginan pribadi mereka sendiri.

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. Jadi, motivasi bukanlah sesuatu yang dapat diamati, tetapi adalah hal yang dapat disimpulkan adanya karena

sesuatu perilaku yang tampak (Sukanto dan Hani 2002).

Berdasarkan uraian ringkasan teori dan hasil penelitian diatas, maka hipotesis 2 (H<sub>2</sub>) yaitu:

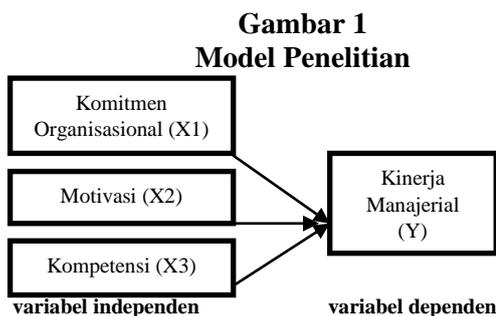
H<sub>2</sub>: Diduga motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial

### **Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Manajerial**

Menurut Wibowo (2007:86), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Menurut peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 31 tahun 2006 kompetensi kerja adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan. Berdasarkan uraian ringkasan teori dan hasil penelitian diatas, maka hipotesis 3 (H<sub>3</sub>) yaitu:

H<sub>3</sub>: Diduga kompetensi berpengaruh terhadap kinerja manajerial.



Sumber : Data Olahan, 2016.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Swasta Di Kota

Pekanbaru. Adapun teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*. *Purposive sampling* merupakan metode penerapan responden untuk dijadikan sampel berdasarkan pada kriteria-kriteria tertentu (Siregar, 2014:60). Responden dalam penelitian ini adalah manajer divisi/fungsional, kepala divisi/bagian/sub bagian dan lain-lain.

Responden dalam penelitian ini berjumlah 90 orang manajer divisi/fungsional, kepala divisi/bagian/sub bagian dan lain-lain dari 18 rumah sakit. Tiap Rumah Sakit diambil 5 responden. Dari 90 kuesioner yang disebar, 70 kuesioner yang kembali dan memenuhi karakteristik data penelitian.

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah analisis statistik deskriptif, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda dan koefisien determinasi dengan menggunakan bantuan SPSS versi 20.0.

## **Definisi Operasional Variabel**

### **Kinerja Manajerial (Y)**

Definisi kinerja manajerial menurut (Mahoney et al, 1963 adalah kecakapan manajer atau pemimpin suatu organisasi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, investigasi, koordinasi, supervises, pengaturan staf, negoisasi dan representasi.

### **Komitmen Organisasional (X1)**

Komitmen organisasi merupakan: (1) keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok. (2) kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi. (3) suatu

keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi (Luthans 1992 dalam Sutrisno (2007:292).

### **Motivasi (X2)**

Menurut Hasibuan dalam Danang (2012:191), motivasi adalah suatu perangsang keinginan daya gerak kemauan bekerja seseorang, setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.

### **Kompetensi (X3)**

Menurut Wibowo (2007:86), kompetensi diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang di landasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

### **Metode Analisis Data**

Analisis data menggunakan program komputer *Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 20.0*.

### **Analisis Statistik Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif memberi gambaran karakteristik suatu data dan berlaku sebatas sampel data tersebut. Gambaran bisa meliputi pemusatan dan penyebaran data. Pengukuran pemusatan data melibatkan *mean* (rata-rata), *median*, dan *modus*, sedangkan pengukuran penyimpangan data melibatkan *range*, *varian*, dan *standar deviasi* (Trihendradi, 2013:3-5). Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah *mean*, *standar deviasi*, *maksimum*, dan *minimum*.

*Mean* digunakan untuk mengetahui rata-rata data yang bersangkutan. Standar deviasi

digunakan untuk mengetahui seberapa besar data yang bersangkutan bervariasi dari rata-rata. *Maksimum* digunakan untuk mengetahui jumlah terbesar data yang bersangkutan. *Minimum* digunakan untuk mengetahui jumlah terkecil data yang bersangkutan.

### **Uji Kualitas Data**

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, sehingga kualitas kuesioner, kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan pertanyaan dan faktor situasional merupakan hal yang sangat penting dalam penelitian ini. Keabsahan suatu hasil penelitian sangat ditentukan oleh alat pengukur variabel yang akan diteliti. Jika alat yang digunakan dalam proses pengumpulan data tidak andal atau tidak dapat dipercaya, maka hasil penelitian yang diperoleh tidak akan mampu menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

### **Uji Validitas Data**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013:52). Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pertanyaan dengan skor total dengan menggunakan metode *Corrected Item Total Correlation*. Suatu instrument penelitian dikatakan valid apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- 1) Bila  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel, maka dinyatakan valid.
  - 2) Bila  $r$  hitung  $<$   $r$  tabel, maka dinyatakan tidak valid.
- Pada taraf signifikansi 5%

### Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas adalah suatu uji yang dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari suatu variabel (Ghozali,2013:47). Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang dalam kuesioner konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas penelitian ini dilakukan dengan *cara one shot* atau pengukuran sekali saja.

Pengukuran *one shot* hanya sekali dilakukan dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha (a)*. Menurut Nunnally (1978) dalam Ghozali (2013), instrument penelitian dapat dikatakan handal (*reliable*) jika *Cronbach Alpha* > 0,60.

### Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013 : 160) uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Penelitian yang menggunakan metode yang lebih handal untuk menguji data mempunyai distribusi normal atau tidak yaitu dengan melihat *Normal Probability Plot*. Model Regresi yang baik adalah data distribusi normal atau mendekati normal, untuk mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik.

### Pengujian Asumsi Klasik

Penggunaan metode analisis dalam pengujian hipotesis, terlebih dahulu diuji apakah model tersebut memenuhi asumsi klasik atau bukan. Pengujian asumsi klasik terdiri dari uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi.

### Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas (Ghozali, 2013:105). Uji multikolinearitas ini digunakan karena pada analisis regresi terdapat asumsi yang mengisyaratkan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Cara untuk mengetahui apakah terjadi multikolinearitas atau tidak yaitu dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF).

Kedua ukuran ini menunjukkan Setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena  $VIF = 1/tolerance$ ). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai  $tolerance < 0,10$  atau sama dengan nilai  $VIF > 10$  (Ghozali,2013:106).

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode

t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi (Ghozali, 2013:110). Dalam penelitian ini, uji autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin-Watson (D-W) untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi. Secara umum, pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan acuan sebagai berikut:

- a. Jika angka D-W di bawah -2, berarti autokorelasi positif.
- b. Jika angka D-W di atas +2, berarti autokorelasi negative.
- c. Jika angka D-W di antara -2 sampai dengan +2, maka tidak ada autokorelasi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi - Y sesungguhnya) yang telah *studentized*.

Dasar pengambilan keputusannya adalah jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139).

### Analisis Regresi Berganda

Penelitian ini menggambarkan suatu hubungan dimana satu atau lebih variabel (variabel independen) mempengaruhi variabel lainnya (variabel dependen). Oleh karena itu peneliti menggunakan analisis regresi linear berganda untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini. Dalam analisis regresi linier berganda, selain mengukur kekuatan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen juga menunjukkan arah pengaruh tersebut.

Pengujian tersebut didasarkan pada persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Manajerial

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = Koefisien regresi untuk variabel independen komitmen organisasional

$\beta_2$  = Koefisien regresi untuk variabel independen motivasi

$\beta_3$  = Koefisien regresi untuk variabel independen kompetensi

$X_1$  = Komitmen Organisasional

X<sub>2</sub> = Motivasi  
 X<sub>3</sub> = Kompetensi  
 e = Kesalahan pengganggu(error)

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Statistik Deskriptif

Gambaran mengenai variabel-variabel penelitian yaitu kejelasan sasaran anggaran, akuntabilitas publik, desentralisasi dan kinerja manajerial disajikan dalam tabel *descriptive statistics* yang menunjukkan angka minimum, maksimum, *mean*, dan standar deviasi yang dapat dilihat pada Tabel 1 berikut ini

**Tabel 1**  
**Hasil Statistisk Deskriptif**

| Model              | N  | Minimum | Maximum | Mean    | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|---------|----------------|
| KM                 | 70 | 22,00   | 39,00   | 35.0000 | 3.53861        |
| KO                 | 70 | 15,00   | 25,00   | 21.0714 | 2.44547        |
| M                  | 70 | 45,00   | 71,00   | 61.8000 | 6.22664        |
| K                  | 70 | 11,00   | 20,00   | 17.5000 | 2.11105        |
| Valid N (listwise) | 70 |         |         |         |                |

Sumber: Data Olahan, 2016

Nilai rata-rata keempat variabel tersebut lebih besar daripada nilai standar deviasinya, sehingga ini menunjukkan bahwa penyebaran data sudah baik.

### Uji Instrumen

#### 1. Hasil Uji Validitas Data

Berdasarkan hasil uji validitas diketahui bahwa seluruh butir pertanyaan dalam kuesioner ini memiliki nilai  $r_{hitung} > r_{tabel}$  (0.235) pada taraf signifikan 5 % maka

seluruh butir pernyataan dalam kuesioner layak digunakan sebagai instrumen untuk mengukur penelitian.

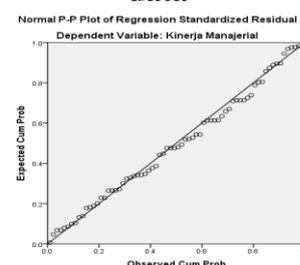
#### 2. Uji Reabilitas Data

Berdasarkan hasil uji reabilitas data diketahui bahwa pernyataan dalam kuesioner ini realibel karena mempunyai nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa setiap pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini bisa dijadikan dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian

#### Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat atau variabel bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Uji normalitas pada penelitian ini melihat *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Jika distribusi data residual normal maka data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hasil pengujian *probability plot* untuk variabel dependen (Y) Akuntabilitas Kinerja instansi pemerintah daerah dapat dilihat pada gambar 1 berikut:

**Gambar 2.**  
**Hasil uji normalitas data**



Sumber: Data Olahan, 2016

Dari grafik *P-P Plot* dapat dilihat bahwa titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dengan demikian, data yang digunakan pada penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

### Hasil Uji Multikolinieritas Data

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Ghozali, 2013:105). Uji multikolinieritas berpedoman kepada nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Faktor* (VIF). Jika nilai  $Tolerance \leq 0,10$  Dan  $VIF \geq 10$  Maka terdapat multikolinieritas, tetapi jika nilai  $tolerance \geq 0,10$  dan  $VIF \leq 10$  maka tidak terdapat multikolinieritas.

**Tabel. 2**  
**Hasil Uji Multikolinieritas Data**  
**(Nilai Tolerance dan VIF)**

| Model    | Collinearity Statistic |       | Kesimpulan                      |
|----------|------------------------|-------|---------------------------------|
|          | Tolerance              | VIF   |                                 |
| CONSTANT |                        |       |                                 |
| KO (X1)  | 0.162                  | 6.189 | Tidak terjadi multikolinieritas |
| M (X2)   | 0.361                  | 2.771 |                                 |
| K(X3)    | 0.204                  | 4.904 |                                 |

*Sumber: Data Olahan, 2016*

Tabel di atas menunjukkan bahwa keseluruhan nilai tolerance yang dihasilkan dalam penelitian ini berada diantara 0.1-1.0, dan nilai VIF diantara 1.0-10. Dengan demikian dapat dijustifikasi bahwa keseluruhan variabel bebas yang

digunakan dalam penelitian terbebas dari asumsi multikolinieritas.

### Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi (Ghozali, 2013:110). Dalam penelitian ini, uji autokorelasi dilakukan dengan uji Durbin-Watson (D-W) untuk mendeteksi ada atau tidaknya korelasi. Secara umum, pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan acuan sebagai berikut (Ghozali, 2013):

- Jika angka D-W di bawah -2, berarti autokorelasi positif.
- Jika angka D-W di atas +2, berarti autokorelasi negative.
- Jika angka D-W di antara -2 sampai dengan +2, maka tidak ada autokorelasi.

Hasil uji Autokorelasi dapat dilihat pada Tabel 3 berikut:

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .946 <sup>a</sup> | .895     | .890              | 1,17512                    | 1,393         |

*Sumber: Data olahan, 2016*

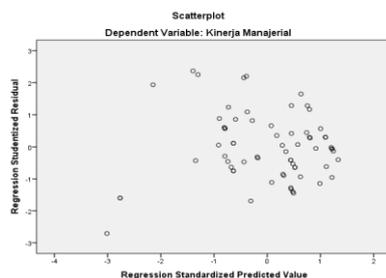
Dari hasil pengujian autokorelasi menunjukkan nilai *Durbin Watson* terletak antara -2 dan 2 =  $-2 < 1.393 < 2$ . Dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya autokorelasi dalam model regresi.

### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan

dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *Scatterplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang diprediksi dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah *di-studentized*. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu (bergelombang, menyebar kemudian menyempit), maka mengidentifikasi telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2013:139). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar 2 berikut:

**Gambar 3**  
**Hasil Uji**  
**Heteroskedastisitas**



Sumber: Data Olahan, 2016

Dari grafik *scatterplot* di atas terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta penyebarannya terletak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Metode Analisis Data**

Dalam penelitian ini, alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai pengaruh variabel komitmen organisasional, motivasi

dan kompetensi terhadap kinerja manajerial. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan bantuan program komputer *Statistical For Social Science (SPSS)* versi 20.0 for windows. Untuk mengetahui hasil analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 4 berikut ini:

**Tabel 4**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda**

| Model      | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. |
|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
|            | B                           | Std. Error |                           |       |      |
| (Constant) | 4,383                       | 1,426      |                           | 3,073 | ,003 |
| 1 KO       | ,041                        | ,144       | ,028                      | ,286  | ,775 |
| M          | ,133                        | ,038       | ,234                      | 3,523 | ,001 |
| P          | 1,229                       | ,148       | ,733                      | 8,284 | ,000 |

Sumber: Data Olahan, 2016

Dari Tabel 4 dapat diketahui bahwa persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 4.383 + 0.041 X_1 + 0.133 X_2 + 0.1229 X_3 + e$$

**Hasil Pengujian Hipotesis Pertama**

Untuk melihat pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja manajerial digunakan uji statistik t. Uji statistik t bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  serta melihat nilai signifikannya. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{value} < \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $P_{value} > \alpha = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima

dan  $H_1$  ditolak. Dari tabel 4 dapat dilihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $0.286 < 1.997$  dengan nilai signifikansi diperoleh adalah  $0.775 > 0,05$ . Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis ditolak. Tinggi rendah komitmen manajer tidak ada pengaruhnya terhadap tinggi rendahnya kinerja manajerial Rumah Sakit Swasta di Kota Pekanbaru.

### Hasil Pengujian Hipotesis Kedua

Untuk melihat pengaruh motivasi terhadap kinerja manajerial digunakan uji t. Uji statistik t bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  serta melihat nilai signifikannya. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{nilai} < a = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $P_{nilai} > a = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_2$  ditolak. Dari tabel 4 terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $3.523 > 1.997$  dengan nilai signifikan diperoleh sebesar  $0,001 < 0,05$ . Dari hasil pengujian terlihat, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Motivasi manajer yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial rumah sakit swasta. Motivasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja manajerial, dengan adanya motivasi dalam diri seseorang maka seseorang perlu membangkitkan gairah motivasi kerjanya untuk mencapai tujuan tertentu dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial.

### Hasil Pengujian Hipotesis Ketiga

Untuk melihat pengaruh desentralisasi terhadap kinerja manajerial digunakan uji t. Uji statistik t bertujuan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel independen terhadap variabel dependen dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  serta melihat nilai signifikannya. Dimana  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $P_{nilai} < a = 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dan sebaliknya jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $P_{nilai} > a = 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_3$  ditolak. Dari tabel 4 terlihat bahwa  $t_{hitung} > t_{tabel}$  yaitu  $8.284 > 1.997$  dengan nilai signifikan diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$ . Dari hasil pengujian terlihat, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima. Kompetensi manajer yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial rumah sakit swasta. Kompetensi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja manajerial.

### Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. (Ghozali, 2013:67) Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Hasil uji

koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

| Model | R     | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate | Durbin-Watson |
|-------|-------|----------|-------------------|----------------------------|---------------|
| 1     | .946a | .895     | .890              | 1,17512                    | 1,393         |

*Sumber: Data olahan, 2016*

*Adjusted R Square* sebesar 0.890 atau 89% Ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial pada rumah sakit swasta di Pekanbaru dapat dipengaruhi oleh faktor komitmen organisasional, motivasi dan kompetensi sebesar 89%. Sedangkan sisanya sebesar 11% dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak diamati dalam penelitian ini.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka penulis mengambil kesimpulan mengenai pengaruh Komitmen organisasional, motivasi dan kompetensi terhadap kinerja manajerial sebagai berikut:

- 1) Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini disebabkan tinggi rendah komitmen manajer tidak ada pengaruhnya terhadap tinggi rendahnya kinerja manajerial Rumah Sakit Swasta di Kota Pekanbaru.
- 2) Motivasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena dengan adanya motivasi manajer yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial rumah sakit swasta. Motivasi sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja manajerial,

dengan adanya motivasi dalam diri seseorang maka seseorang perlu membangkitkan gairah motivasi kerjanya untuk mencapai tujuan tertentu dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan manajerial.

3) Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja manajerial, karena kompetensi manajer yang tinggi dapat meningkatkan kinerja manajerial rumah sakit swasta. Kompetensi sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja manajerial, dengan adanya kompetensi didalam diri seseorang, diharapkan seseorang mampu meningkatkan kinerjanya dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial.

4). Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu 89%. Hal ini menunjukkan masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja manajerial.

### Saran

Adapun saran dalam penelitian ini adalah:

- 1). Bagi pihak rumah sakit swasta di Pekanbaru digunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan:
  - a. Menempatkan pegawai pada posisi atau lingkup tugas yang sesuai dengan disiplin ilmu masing-masing sehingga dapat lebih memahami dan bertanggungjawab dalam melaksanakan tugasnya.
  - b. Melakukan perekrutan atau penerimaan pegawai dengan mempertimbangkan tingkat dan latar belakang pendidikan khususnya yang berkaitan dengan lingkup tugas yang ada di Rumah sakit
- 2) Bagi penelitian selanjutnya

- a. Hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai masukan dan bahan pertimbangan supaya dapat lebih mengembangkan dan memperluas lingkup penelitian sehingga dapat lebih mengungkap fenomena yang terjadi di rumah sakit-rumah sakit swasta maupun milik pemerintah.
- b. Penelitian selanjutnya dapat mengganti objek penelitian ke lingkup yang lebih luas atau lingkup di daerah lain yang berbeda karakteristiknya, mungkin bukan hanya di swasta melainkan juga di instansi pemerintahan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- David, Fred R, 2005. *“Strategic Management Concepts and Cases 10th Edition”*. Prentice Hall. New Jersey.
- Danang, Sunyoto. 2012. *Dasar-dasar Manajemen Pemasaran*. Cetakan Pertama. Caps, Yogyakarta.
- Ferawati, Galuh. 2011. *Pengaruh Partisipasi Penyusunan Anggaran, Komitmen Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada PT.ASKES (Persero) Cabang Kediri)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- Ghozali, Imam, 2013, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*
- Hartmann, Frank dan Sergeja Slapnic̆ar, 2009. *“How formal performance evaluation affects trust between superior and subordinate managers”*. Journal of Accounting, Organizations and Society. Elsevier. Available on www. ssrn.com.
- Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. 2014. *Organizational Behavioral*. Ed 5. Boston: Mc Graw-Hill.
- Mardiyah, Aida Ainul dan Listianingsih, 2005. *“Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, dan Profit Center terhadap Hubungan antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial”*. SNA 8. Solo.
- Mahoney.et al. 1963. *Development of Managerial Performance: A Research Approach*. Cincinnati: South Western Publishing.
- Moeheriono. 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Cetakan 1. Jakarta: Rajawali Pers.
- Mondy, R.Wayne.2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Palan. 2007. *Competency Management: Teknik Mengimplementasikan Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. PPM. Salemba Empat. Jakarta.

- Peraturan Pemerintah R.I Nomor 31 Tahun 2006 *Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional*.
- Randall, D. M. (1990). *The Consequences of Organizational Commitment: Methodological Investigation*. Journal Of Organizational Behaviour, 11, 361-378.
- Rivai, Veithzal. 2005. *Performance Appraisal*. PT Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, Edisi 12 Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2009. *Organizational Behavior*. 13<sup>th</sup> Edition. Pearson Edition, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Siregar, Syofian. 2014. *Statistik Parametrik untuk Penelitian Kuantitatif: Dilengkapi dengan Perhitungan Manual dan Aplikasi SPSS Versi 17*. Ed. Cet.2. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sukanto, Reksohadiprodjo dan Handoko, T. Hani. 2002. *Organisasi Perusahaan*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPF.
- Sutrisno. 2007. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Yogyakarta: EKONISIA.
- Trihendradi. 2013. *IBM SPSS 21: Analisis Data Statistik*. Yogyakarta: ANDI
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Winardi. 2001. *Motivasi & Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.