

JURNAL MANAJEMEN

VOLUME XVII/02/Juni/2013

ISSN : 1410-3583

Terbit Tiga kali setahun pada bulan Februari, Juni dan Oktober. Berisi tulisan yang diangkat dari hasil penelitian dan kajian analisis-krisis di bidang Ilmu Manajemen.

Pelindung

Rektor Universitas Tarumanagara

Penanggungjawab

Sawidji Widodoatmodjo

Ketua Koordinator Penyunting

Nizam Jim Wiryawan

Anggota Penyunting

Herman Ruslim

Suparman Ibrahim Abdullah

Ishak Ramli

Herlina Budiono

Penyunting Kehormatan (Mitra Bestari)

Bambang Purwoko

Bilmar Parhusip

Rudy C. Tarumingkeng

Pantja Jati

Pasaman Silaban

Sofia S.

Sri Vandayuli Riorini

Staf Administrasi

Christina Catur Widya

Ni Made Manik

Alamat Penyunting dan Tata Usaha: Sekretariat Jurnal Manajemen, Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara Jakarta, Kampus II Gedung B Lantai 3, Jln. Tanjung Duren Utara No. 1 Jakarta Barat 11470 Telepon (021) 5655508-10-14-15 pesawat 0327 dan Fax. (021)5655512. email: maksi@tarumanagara.ac.id atau: christinewijaya73@yahoo.co.id

Jurnal Manajemen diterbitkan sejak bulan Juli 1997 oleh Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara Jakarta.

Jurnal Manajemen telah **Terakreditasi B** berdasarkan Keputusan Dirjen Dikti No: 83/DIKTI/Kep/2009.

Dicetak di Percetakan Candi Mas Metropole- Jakarta. Isi di luar tanggung jawab Percetakan

PENERAPAN *RELATIONSHIP MARKETING* BERKAITAN DENGAN
MODEL ENAM PASAR

Phylipus Rion Mayonice & Jony Oktavian Haryanto

145-159

ANALISIS FAKTOR KOMPETENSI *SOFTSKILLS* MAHASISWA YANG
DIBUTUHKAN DUNIA KERJA BERDASARKAN PERSEPSI MANAJER
DAN HRD PERUSAHAAN

Aurino Rilman Adam Djamaris

160-174

HUBUNGAN DIMENSI MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris Pada Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi
Perusahaan Perbankan Umum di Palembang)

Antonius Singgih Setiawan

175-185

MENGUNGKAP MAKNA *IT BALANCED SCORECARD*: STUDI
FENOMENOLOGI PADA SATU PERGURUAN TINGGI DI JAKARTA
BARAT

Sarwo Edy Handoyo, Herlin Tundjung S, Ary Satria P.

186-200

STUDI IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PNPM MANDIRI PERDESAAN
DALAM PENGENTASAN KEMISKINAN DI KABUPATEN GORONTALO

Irawaty Igirisa

201-213

PENGARUH *WORK FAMILY CONFLICT* DAN *JOB SATISFACTION*
TERHADAP *TURNOVER INTENTIONS* (Suatu studi Tenaga Kerja Kontrak
Pada PT Sanpak Unggul Gunung Putri Bogor)

I Ketut R. Sudiarditha

214-226

HOLISTIC PERFORMANCE MEASUREMENT TO ACHIEVE
SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGE

Keni

.....

227-238

KEPUASAN PENGGUNA KENDARAAN SEWA TRANS, CIPAGANTI
ADIRA DI JAKARTA

Sri Rahayu

.....

239-253

KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KeadILAN PROSEDURAL SEBAGAI
PREDIKTOR TERHADAP KEPUASAN KERJA (STUDI EMPIRIS
TERHADAP DOSEN TETAP FE UNTAR)

Yuniarwati, Lerbin R. Aritonang, Louis Utama

.....

254-270

HUBUNGAN ANTARA EFISIENSI DAN EFEKTIVITAS TERHADAP
KINERJA BANK YANG TERDAFTAR DI BURSA EFEK INDONESIA

Susy Muchtar & Febriani Andhin Hapsari

.....

271-288

**HUBUNGAN DIMENSI MOTIVASI TERHADAP KINERJA MANAJERIAL
(Studi Empiris Pada Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi
Perusahaan Perbankan Umum di Palembang)**

Antonius Singgih Setiawan
Program Studi Akuntansi STIE Musi Palembang
Email: antonius_ss@stiemusi.ac.id

Abstract: The purpose of this study was to examine relationship dimensions of motivation on managerial performance. Data used for this study collected from business leaders and chief accounting on the banking corporate in Palembang. Data was collected by 40 questionnaires sent to head of business and head of accounting on the banking corporate in Palembang. Questionnaires used in this study were 39. Data analyzed by independent sample t test. The result shows that dimension motivation linked on managerial performance. Intrinsic motivation dimensions give a better effect to the achievement of the managerial performance's business leaders and chief accounting on the banking corporate in Palembang than extrinsic motivation dimension.

Keywords: Intrinsic motivation dimension, extrinsic motivation dimension, managerial performance

Abstrak: Tujuan dari penelitian ini adalah menjelaskan hubungan antara dimensi motivasi terhadap kinerja manajerial. Data penelitian yang dipakai dikumpulkan dari pimpinan bisnis dan kepala bagian akuntansi pada perusahaan perbankan di kota Palembang. Data penelitian dikumpulkan menggunakan 40 kuesioner yang dikirimkan kepada pimpinan bisnis dan kepala bagian akuntansi. Kuesioner yang dapat dipakai dalam penelitian ini berjumlah 39. Data penelitian di analisis menggunakan *independent sample t test*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi motivasi memiliki hubungan terhadap kinerja manajerial. Dimensi motivasi intrinsik memberikan pengaruh yang lebih baik dalam pencapaian kinerja manajerial pimpinan bisnis dan kepala bagian akuntansi pada perusahaan perbankan di Palembang dari pada dimensi motivasi ekstrinsik.

Kata kunci: dimensi motivasi intrinsik, dimensi motivasi ekstrinsik, kinerja manajerial

PENDAHULUAN

Keberhasilan sebuah organisasi sering kali diukur dari tingkat kinerja yang dapat dicapai dalam periode tertentu. Kinerja organisasi sangat berkorelasi dengan pencapaian kinerja manajerial. Manajemen suatu organisasi memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan kinerja organisasi dapat tercapai. Oleh karena itu, praktik akuntansi manajemen modern memperkenalkan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Sistem akuntansi pertanggungjawaban diterapkan pada pusat-pusat pertanggungjawaban yang dipimpin oleh seorang manajer yang bertanggung jawab terhadap aktifitas yang dilakukan (Anthony & Vijay, 2005). Tujuan pembentukan pusat-pusat pertanggungjawaban adalah untuk menciptakan efektifitas pengendalian serta mempermudah pengukuran dan

pengevaluasian kinerja para manajer. Begitu berpengaruhnya kinerja manajerial terhadap keberhasilan sebuah organisasi, membawa dampak yang tinggi terhadap perkembangan penelitian mengenai kinerja manajerial. Penelitian kinerja manajerial sering kali di hadapkan pada faktor-faktor seperti, motivasi, budaya organisasi, ketidakpastian lingkungan, penganggaran partisipatif, dan lain sebagainya. Hal tersebut menunjukkan betapa pentingnya peran kinerja manajerial, sehingga para peneliti tertarik untuk menstudi faktor apa saja yang paling dominan dapat memicu tercapainya kinerja manajerial secara optimal.

Penelitian yang menjelaskan hubungan antara motivasi individu terhadap pencapaian kinerja sudah cukup sering dipublikasikan. Hal yang mendasari penelitian hubungan antara motivasi terhadap kinerja adalah motivasi dapat meyakinkan hasil dari seseorang tentang konsekuensi dari sebuah tindakan yang mereka lakukan (Lower, 1973; Pinder 1984 dalam Nasir 2009). Lebih lanjut Nasir (2009) menyatakan bahwa seseorang akan termotivasi untuk menilai kegiatannya jika mereka merasa bahwa konsekuensi dari kegiatannya menguntungkan, sehingga mereka akan berusaha mencapai tujuan hasil yang mereka inginkan. Selain hal tersebut, penelitian motivasi berkembang pada bidang kajian akuntansi dikarenakan, motivasi merupakan salah satu hal yang berperan dalam upaya implementasi sistem pengendalian manajemen, (Nasir, 2009).

Temuan-temuan hasil penelitian mengenai hubungan antara motivasi terhadap kinerja secara konsisten menunjukkan hasil yang mendukung. Omar (2006) menyimpulkan bahwa motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja. Demikian juga Tjahjono dan Gunarsih (2008) juga menemukan hasil yang konsisten, dimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian di atas, penelitian hubungan antara motivasi dan kinerja yang selama ini hanya banyak membahas motivasi dalam konteks yang lebih umum. Belum banyak ditemukan penelitian hubungan motivasi terhadap kinerja yang dilihat secara spesifik melalui konteks dimensi motivasi. Sementara Maslow menjelaskan bahwa sifat dasar manusia menunjukkan bahwa mereka mempunyai beberapa keinginan yang dapat dipuaskan dengan imbalan ekstrinsik berupa bayaran atau apresiasi dari atasan serta pengakuan dari pihak lain mengenai keberadaannya, tetapi mereka juga memiliki keinginan intrinsik seperti pertumbuhan dan prestasi personal.

Salah satu hasil penelitian mengenai dimensi motivasi dapat dilihat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasir (2009). Penelitian tersebut meneliti mengenai dimensi motivasi para manajer pada perusahaan go public di Indonesia. Dari hasil penelitian nampak bahwa, dimensi motivasi memiliki hubungan terbalik, dimana jika semakin tinggi motivasi dari dimensi intrinsik maka menyebabkan semakin rendah motivasi dimensi ekstrinsik. Namun dari penelitian yang dilakukan oleh Nasir (2009) tersebut, hanya melihat dimensi motivasi yang dominan dimiliki oleh kelompok manajer saja. Penelitian tersebut tidak menggambarkan secara jelas bagaimana hubungan dimensi motivasi terhadap kinerja manajerial.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian tersebut, maka dalam penelitian ini akan mencoba meneliti kembali hubungan motivasi terhadap kinerja manajerial dengan melihat motivasi berdasarkan dimensional motivasi, yaitu motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik seperti yang dilakukan oleh Nasir (2009). Penelitian ini menjadi penting dilakukan karena, kebutuhan untuk melihat secara jelas dimensi motivasi mana yang paling dominan sebagai pemicu pencapaian kinerja manajerial.

Penelitian ini akan di arahkan kepada kelompok manajerial yang bekerja di sektor perbankan. Subjek penelitian yang akan dipilih dalam penelitian ini adalah Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi diperusahaan tersebut. Sektor perbankan dipilih sebagai lokasi penelitian dikarenakan sektor perbankan beroperasi berdasarkan aturan regulasi yang ketat dari Bank Sentral (Bank Indonesia) sehingga dalam kondisi alamiah sektor perbankan lebih memiliki iklim kompetisi terstandar khususnya sehubungan dengan pemenuhan tingkat rasio-rasio keuangan minimal.

Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi dipilih sebagai subjek penelitian dikarenakan, dua pihak ini memegang peran yang sangat vital. Pimpinan Bisnis mempunyai tanggung jawab besar dalam upaya penyerapan dana dari masyarakat melalui kegiatan *funding* dan *lending*. Sementara bagian akuntansi mempunyai tanggung jawab yang besar dalam upaya menyediakan informasi keuangan yang menjadi kebutuhan penting sesuai regulasi dan sebagai dasar pengambilan keputusan secara tepat dan akurat. Terkait dengan implementasi akuntansi pertanggung jawaban, kedua pihak tersebut bekerja berdasarkan target dan perencanaan yang ketat dalam menciptakan kinerja efektifitas dan efisiensi.

Sudah diuraikan dalam latar belakang di atas, bahwa motivasi yang dimiliki seseorang dapat memicu pencapaian kinerja yang dihasilkan. Motivasi merupakan pendorong atau penggerak yang ada dalam diri seseorang. Sementara motivasi memiliki dua dimensi yaitu, dimensi ekstrinsik dan ekstrinsik. John et al (2007) menyatakan bawa serangkaian kondisi intrinsik dapat membentuk motivasi yang kuat, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik,. Berdasarkan hal tersebut, maka pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah: Apakah dimensi motivasi instrinsik akan memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial dibandingkan dimensi motivasi ekstrinsik. Penelitian ini bertujuan untuk membuktikan secara empiris apakah dimensi motivasi instrinsik akan memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial dibandingkan dimensi motivasi ekstrinsik.

Kinerja Manajerial. Kinerja manajerial yang diperoleh manajer merupakan salah satu faktor yang dipakai untuk meningkatkan efektifitas organisasi. Karena organisasi pada dasarnya di jalankan oleh manusia, maka penilaian kinerja sesungguhnya merupakan penilaian atas perilaku manusia dalam melaksanakan peran yang mereka mainkan di dalam organisasi (Mulyadi, 1993). Mahoney *et al.* (1963) menyatakan kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Mulyadi dan Johny (1999) menyatakan kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatankegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks. Aida dan Listianingsih (2005) menerangkan bahwa manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.

Teori Motivasi. Menurut Luthans (2006) motivasi adalah langkah awal seseorang melakukan tindakan atau suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Motivasi menurut Robbins (2003), suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah dan ketekunan individual dalam usaha untuk mencapai tujuan. Motivasi merupakan akibat dari interaksi individu dan situasi. Motivasi menurut Mas'ud (2004), pendorong/penggerak yang ada dalam diri seseorang untuk bertindak. Motivasi menurut Heidyrachman dan Husnan (2000) adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat di didalam diri seseorang yang menimbulkan, mengarahkan dan mengorganisasikan tingkah laku.

Motivasi Intrinsik. Davis et al (1992) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik diwujudkan dengan kesenangan dan didefinisikan sebagai persepsi individu untuk melakukan suatu aktifitas itu sendiri. Motivasi intrinsik merupakan batasan dimana suatu kegiatan dianggap menyenangkan terlepas dari konsekuensi kinerja apapun yang akan muncul. Motivasi intrinsik dapat dikatakan sebagai kinerja aktifitas dimana aktifitas tersebut dirasakan dapat menjadi alat untuk mencapai *outcome* yang berbebeda nilai.

Motivasi Ekstrinsik. Menurut Deci dan Ryan (1985), motivasi ekstrinsik merupakan dorongan seseorang untuk mencapai tujuan tertentu/penghargaan misalnya peningkatan tugas, upah atau promosi. Davis et al (1992) menjelaskan bahwa motivasi ekstrinsik diwujudkan dengan persepsi kegunaan dan didefinisikan sebagai persepsi yang diinginkan individu melakukan suatu aktifitas karena dianggap sebagai alat dalam mencapai hasil-hasil bernilai yang berbeda dari aktivitas itu sendiri.

Pengembangan Hipotesis. Omar (2006) demikian juga Tjahjono dan Gunarsih (2008) menemukan hasil yang konsisten, dimana motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Sementara Nasir (2009) menyimpulkan bahwa dimensi intrinsik berhubungan terbalik terhadap dimensi ekstrinsik. Hal tersebut menunjukkan jika semakin tinggi motivasi dari dimensi intrinsik maka menyebabkan semakin rendah motivasi dimensi ekstrinsik. Berdasarkan hal tersebut maka dalam penelitian ini akan uji hipotesis sebagai berikut;
Ha: Dimensi motivasi instrinsik akan memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial dibandingkan dimensi motivasi ekstrinsik.

METODE

Penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis.

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah para level manajer yang bekerja pada perusahaan perbankan nasional cabang Palembang dengan spesifikasi jabatan sebagai Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi, rencana kuesioner yang akan disebar sebanyak 40. Respon rate diharapkan minimal 75%. Teknik pengambilan sampel dilakukan propursive dengan kriteria responden yang menjabat sebagai Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi Perusahaan Perbankan di Palembang

Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Penelitian: (a) Variabel dependen dalam penelitian ini adalah: Kinerja Manajerial; (b) Variabel independen dalam penelitian ini adalah: Dimensi Motivasi
2. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

- a. Kinerja Manajerial adalah: kinerja individual dalam kegiatan manajerial perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, staffing, negoisasi dan perwakilan. Pengukuran variabel menggunakan instrumen yang dikembangkan Heneman (1975) dalam Mas'ud (2004).
- b. Dimensi Motivasi adalah:
 - 1). Dimensi motivasi ekstrinsik, yaitu: perilaku yang terbentuk karena ada sesuatu kepentingan dari dalam diri sendiri.
 - 2). Dimensi motivasi intrinsik, yaitu: perilaku yang terbentuk akibat adanya keinginan mendapatkan ganjaran materi atau sosial atau menghindari hukuman.
Pengukuran variabel menggunakan instrumen yang dikembangkan Ganesan et al (1996) & Oliver & Erin (1994) dalam Mas'ud (2004).

Prosedur Pengumpulan Data. Data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Pengumpulan data dalam penelitian ini nantinya akan menggunakan metode survey dengan teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner.

Teknik Analisis. Statistik Deskriptif. Penggunaan statistik deskriptif adalah untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden yang meliputi umur, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, jenis kelamin, dan deskripsi mengenai variabel-variabel penelitian. Penelitian ini menggunakan total deskriptif absolut yang menunjukkan angka maksimum, minimum, rata-rata, median dan standar deviasi.

Uji Reliabilitas dan Validitas. Uji reliabilitas dengan melihat nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,06 (Nunnaly, 1969 dalam Ghozali, 2005). Pengujian validitas dapat dilakukan dengan melihat *Corrected Item-Total Correlation* dengan kriteria sebagai berikut: jika r hitung $>$ r tabel, maka pernyataan tersebut dapat dikatakan "valid", namun jika nilai r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan tersebut dapat dikatakan "tidak valid".

Uji Normalitas. Uji normalitas digunakan untuk menguji data variabel dependen terdistribusi normal. Uji normalitas menggunakan uji statistik Kolmogorov-Smirnov dengan kriteria jika p -value $<$ 0,05 maka hipotesis nol akan ditolak yang berarti data tidak terdistribusi secara normal dan hal ini menyalahi asumsi, sedangkan yang diharapkan adalah p -value $>$ 0,05 sehingga data terdistribusi secara normal. (Ghozali, 2005).

Uji Hipotesis. Hipotesis diuji menggunakan uji statistik *Independent Sample t Test*. Pemilihan uji statistik *Independent Sample t Test* dikarenakan model penelitian ini terdiri dari satu variabel independen yang berskala non metrik dengan dua katagori, dan satu variabel dependen yang berskala metrik. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan melakukan dua tahap pengujian sebagai berikut;

a). Langkah pertama adalah melakukan pengujian asumsi varian populasi kedua sampel (*equal variance assumed*) yang didasarkan dengan nilai *levene test*. Jika p -value *levene test* $>$ 0,05 maka disimpulkan varian kedua populasi sampel adalah sama, sebaliknya jika p -value *levene test* $<$ 0,05 maka disimpulkan variance kedua populasi sampel adalah berbeda.

b). Langkah kedua adalah melakukan pengujian hipotesis dengan melihat nilai t test. Jika berdasarkan *levene test* menunjukan varian populasi sampel sama, maka nilai t test dilihat pada *equal variance assumed*, sementara jika berdasarkan nilai *levene test* menunjukkan varian yang berbeda, maka nilai t test dilihat pada *equal variance not assumed*. Kriteria

penerimaan hipotesis menggunakan tingkat keyakinan (α) 5%, jika *p-value t test* < 0,05 hipotesis penelitian diterima yang berarti dimensi motivasi mempunyai hubungan terhadap kinerja manajerial sementara jika *p-value t test* > 0,05 hipotesis penelitian ditolak. Sedangkan untuk menentukan salah satu dimensi motivasi lebih baik dibandingkan dengan dimensi motivasi lainnya, maka ditentukan berdasarkan nilai mean dari kedua dimensi motivasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Data untuk penelitian ini dikumpulkan dengan cara menyebarkan kuesioner. Pelaksanaan penyebaran kuesioner sampai dengan pengambilan kuesioner berlangsung selama 1 bulan, mulai tanggal 1 Pebruari 2012 sampai 29 Pebruari 2012. Kuesioner yang digunakan dan disebarikan kepada responden berisi 8 pernyataan mengenai kinerja manajerial dan pilihan identifikasi dimensi motivasi serta beberapa pertanyaan demografi responden. Kuesioner penelitian ini disebarikan sebanyak 40 buah yang ditujukan kepada Pimpinan Bisnis dan Kepala Bagian Akuntansi. Dari 40 kuesioner yang dibagikan, terkumpul 39 kuesioner, sedangkan 1 koesioner tidak kembali.

Statistik Deskriptif. Tabel 1 menunjukkan data demografi responden untuk kondisi jenis kelamin. Berdasarkan tabel 1 dapat dilihat bahwa jumlah responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini sejumlah 39 responden. Berdasarkan jenis kelamin, responden perempuan berjumlah 19 orang (48,7%), sementara responden laki-laki berjumlah 20 orang (51,3%). Hal ini menunjukkan peran perempuan dan laki-laki dalam menduduki fungsi manajerial sudah kelihatan relatif seimbang.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Demografi Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Prosentase
Perempuan	19	48,7
Laki-laki	20	51,3
Total	39	100

Sumber: Data diolah

Tabel 2. Satistik Deskriptif Usia dan Lama Menjabat Fungsional Manajerial (dalam tahun)

Demografi	Termuda/terbaru	Tertua/terlama	Rata-rata
Usia	24	54	35,87
Lama Menjabat	1	20	5,9

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 2, dapat dilihat rentang usia responden dan lamanya responden menjabat fungsional manajerial. Rata-rata usia responden adalah 35,87 tahun, dengan usia termuda 24 tahun dan usia tertua 54 tahun, hal ini menunjukkan bahwa tingkat rata-rata usia level manajerial di perusahaan perbankan bisa dikategorikan usia puncak produktif sehingga akan membawa peran dalam upaya pencapaian kinerja optimal perbankan. Berdasarkan lama menduduki fungsional manajerial sampai dengan saat ini, rata-rata sudah menjalani fungsional manajerial selama 5,9 tahun, dengan paling lama 20 tahun dan

paling baru 1 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa rata-rata pengalaman menjabat yang dimiliki para responden relatif sudah cukup baik dalam hal waktu.

Tabel 3 menunjukkan demografi tingkat pendidikan akhir responden. Pada tabel tersebut nampak bahwa sebagian besar responden adalah berpendidikan S1 yaitu 32 orang (82,1%) sementara yang berpendidikan diploma dan S2 masing masing hanya 1 orang (2,6%) namun ternyata masih terdapat responden yang masih berpendidikan tingkat SLTA yaitu sebanyak 5 orang (12,8%). Banyaknya responden yang sudah memiliki jenjang pendidikan S1 menunjukkan bahwa kualifikasi berkemampuan manajerial sangat penting untuk dipenuhi bagi seseorang yang akan menduduki fungsional manajerial.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Tingkat Pendidikan Akhir Responden

Tingkat Pendidikan	Jumlah	Prosentase
SLTA	5	12,8
DIPLOMA	1	2,6
S1	32	82,1
S2	1	2,6
TOTAL	39	100

Sumber: Data diolah

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Kinerja Manajerial

Variabel	Kisaran Teoritis	Kisaran Aktual	Mean	Standar Defiasi
Kinerja Manajerial	8 – 56	19 – 56	38,28	4,58

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat bahwa Kinerja Manajerial memiliki kisaran teoritis 8 – 56, sementara kisaran aktualnya 19 – 56 dengan rata-rata jawaban responden bernilai 38,25 serta standar defiasi 4,58. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Manajerial pada penelitian ini relatif sedang.

Tabel 5 menunjukkan uraian dimensi motivasi yang dimiliki responden, dari 39 responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini, ternyata 30 orang (76,9) menyatakan memiliki dimensi motivasi intrinsik, sementara 9 orang lainnya (23,1%) menyatakan memiliki dimensi motivasi ekstrinsik. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai yang menduduki fungsional manajerial membentuk perilaku dan keputusan didasarkan pada diri sendiri dan bukan karena faktor dari luar diri pribadi.

Tabel 5. Statistik Deskriptif Variabel Dimensi Motivasi

Dimensi Motivasi	Jumlah	Prosentase
Intrinsik	30	76,9
Ekstrinsik	9	23,1

Sumber: Data diolah

Hasil Uji Validitas. Tabel 6 menunjukan hasil uji validitas data penelitian. Pengujian Validitas dilakukan untuk variabel Kinerja Manajerial (variabel dependen) saja. Hal ini dilakukan karena hanya variabel dependen saja yang menggunakan skala data matrik, sementara variabel Dimensi Motivasi (variabel independen) tidak berskala matrik, melainkan menggunakan skala kategorial.

Tabel 6. Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	r hitung	r tabel	Keterangan
KM1	0,899	0,267	Valid
KM2	0,898	0,267	Valid
KM3	0,921	0,267	Valid
KM4	0,903	0,267	Valid
KM5	0,896	0,267	Valid
KM6	0,822	0,267	Valid
KM7	0,873	0,267	Valid
KM8	0,889	0,267	Valid

Sumber: Data diolah

Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r hitung terhadap nilai r tabel. Nilai r tabel yang dipakai untuk menguji validitas didasarkan pada α 5% dan $df = 39 - 2 = 37$ dan didapat r tabel = 0,2673. Jika r hitung > r tabel dan nilai positif maka pernyataan dikatakan valid. Berdasarkan hasil pengujian validitas di atas dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan variabel Kinerja Manajerial dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas. Setelah melakukan uji validitas maka selanjutnya dilakukan uji reliabilitas, dengan melihat nilai *cronbach alpha* > 0,6. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel 7 dimana kesimpulan yang diperoleh adalah, data yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	Cronbach Alpha	Nilai Kritis	Keterangan
Kinerja Manajerial	0,971	0,6	Reliabel

Sumber: Data diolah

Hasil Uji Normalitas Data

Tabel 8. Hasil Uji Normalitas

Kinerja Manajerial	Nilai	Kesimpulan
K-S	1,058	Berdistribusi Normal
Asymp. Sig	0,213	

Sumber: Data diolah

Seperti halnya pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian normalitas hanya dilakukan untuk variabel Kinerja Manajerial saja. Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat bahwa nilai signifikansi KS > dari 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa data Kinerja Manajerial berdistribusi Normal.

Pengujian Hipotesis. Berdasarkan tabel 9 dapat dilihat hasil pengujian *independent sample t test* sebagai dasar kesimpulan permasalahan penelitian. Berdasarkan nilai *Levene test*, nilai *p-value* F hitung berada pada angka 0,693. Angka tersebut menunjukkan bahwa signifikansi *Levene test* berada diatas nilai α 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa varian populasi sampel kedua katagori penelitian (dimensi motivasi intrinsik dan dimensi motivasi ekstrinsik) adalah sama. Atas kondisi tersebut maka pengujian perbedaan antara sampel kelompok dimensi motivasi intrinsik dan dimensi motivasi ekstrinsik menggunakan nilai uji beda *equal variance assumed*.

Tabel 9. Hasil Uji *Independent Sample t Test*

Pengujian	Nilai <i>p-value</i>	Keputusan
<i>Levene test</i>	0,693 (>0,05)	Varian Populasi Sampel sama
<i>Equal Variance assumed</i>	0,000(<0,05)	Hipotesis Diterima
KM-Intrinsik	mean:40,67 (std defiasi: 6,88)	Intrinsik > Ektrinsik
KM-Ektrinsik	mean:30,33 (std deviasi: 6,96)	

Sumber: Data diolah

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai uji beda pada *equal variance assumed* (tabel 9) menunjukkan nilai *p-value* t hitung 0,000. Angka tersebut menunjukkan bahwa signifikansi t hitung berada dibawah nilai α 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan antara kinerja manajerial kelompok manajerial yang memiliki dimensi motivasi intrinsik terhadap kelompok manajerial yang memiliki dimensi motivasi ekstrinsik.

Langkah akhir dalam menjawab pertanyaan penelitian “Apakah dimensi motivasi instrinsik akan memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial dibandingkan dimensi motivasi ekstrinsik?” adalah dengan melihat perbandingan nilai rata-rata (mean) antara nilai kinerja manajerial kelompok manajerial yang memiliki dimensi motivasi intrinsik terhadap kelompok manajerial yang memiliki dimensi motivasi ekstrinsik. Berdasarkan tabel 4.9 nampak bahwa nilai KM-Intrinsik berada pada angka 40,67, sementara KM-Ekstrinsik berada pada angka 30,33 Hal ini menunjukkan bahwa KM-Intrinsik lebih besar dari KM-Ekstrinsik, sehingga dapat disimpulkan bahwa, hipotesis penelitian yang menyatakan dimensi motivasi instrinsik akan memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial dibandingkan dimensi motivasi ekstrinsik dapat diterima.

Pembahasan Hasil. Berdasarkan pengujian secara statistika disimpulkan bahwa hipotesis penelitian dapat diterima. Hal ini menguatkan dukungan akan penelitian yang sebelumnya dilakukan oleh Omar (2006) serta Tjahjono dan Gunarsih (2008) yang menyatakan motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini juga dapat memperjelas hasil temuan Nasir (2009) menyimpulkan bahwa dimensi intrinsik berhubungan terbalik terhadap dimensi ekstrinsik.

Motivasi terhadap penyelesaian tugas akan memicu produktifitas yang baik. Produktifitas manajerial akan tercermin dari kemampuan mereka dalam menjalankan setiap aspek fungsi manajemen seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf. Keberhasilan dalam menciptakan kinerja manajerial yang baik akan memberikan rasa bangga bagi setiap orang yang menduduki jabatan manajerial. Berdasarkan hal tersebut penelitian ini juga dapat menjelaskan temuan penelitian yang menyatakan dimensi motivasi intrinsik berhubungan terbalik terhadap dimensi motivasi ekstrinsik.

Temuan penelitian dimensi motivasi instrinsik memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial dibandingkan dimensi motivasi ekstrinsik ini juga dapat mendukung teori Motivasi yang pernah diungkapkan oleh Maslow. Teori motivasi Maslow mengungkapkan bahwa pada dasarnya manusia memiliki motivasi yang berkembang seiring dengan tingkat kebutuhannya. Kebutuhan manusia dimulai dari tingkat terendah atau tingkat fisiologis sampai dengan tingkat yang lebih tinggi yaitu tingkat dimana manusia ingin mengaktualisasikan dirinya.

Berdasarkan teori Maslow tersebut menjadi lebih jelas mengapa level manajerial lebih memiliki dimensi motivasi intrinsik dalam memaju kinerja dari pada dimensi

motivasi ekstrinsik. Hal ini dimungkinkan bahwa level manajerial sudah berada pada tingkat kebutuhan fisiologis yang cukup sehingga saat inilah mereka lebih pada upaya untuk mengaktualisasikan dirinya melalui tugas jabatan yang mereka emban. Hal ini juga menunjukkan bahwa dalam menjalankan fungsi manajerial dan menjalankan aktivitas akuntansi pertanggungjawabannya, level manajer bertindak atas perilaku yang dipicu dari dalam diri pribadi dan bukan semata karena kebutuhan untuk mendapatkan imbalan atau faktor tekanan dari pihak luar.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa dimensi motivasi intrinsik memberikan pengaruh yang lebih baik terhadap pencapaian kinerja manajerial para pimpinan bisnis dan kepala bagian akuntansi pada perusahaan perbankan di Palembang.

Saran. Hasil penelitian ini tentunya masih memiliki berbagai kekurangan, seperti model penelitian yang masih sederhana dan belum melihat aspek kontinjensi yang mungkin dapat mempengaruhi hasil temuan. Untuk itu disarankan bagi peneliti yang ingin meneliti hal yang sama, untuk dapat memasukkan variabel-variabel kontinjensi seperti budaya, ketidakpastian lingkungan atau juga memasukkan keterlibatan dalam penyusunan anggaran.

DAFTAR RUJUKAN

- Aida A M, dan Listianingsih, (2005). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management Dengan Kinerja Manajerial, *SNA VIII* Solo.
- Binawan N Tjahjono dan Tri Gunarsih, (2008). Pengaruh motivasi kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa tengah, *Jurnal Daya Saing*, Vol 9 tahun 2008
- Davis FD, Bagozzi, R.P, dan Warshaw. PR, (1992). Extrinsic and Intrinsic Motivation to Use Computers in the Workplace, *Journal of Applied Social Psychology*, 24 (4)
- Deci EL, dan Ryan RM, (1985). Intrinsic Motivation and Self-determination in Human Behavior, New York: Plenum
- Fuad Mas'ud. (2004). Survai Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imam Ghozali. (2006). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Indriantoro, N., Supomo, B. (1999). Metodologi Penelitian Bisnis. Edisi Pertama. BPFE. Yogyakarta
- John M. I, Robert K, dan Michael T M, (2007). Perilaku dan Manajemen Organisasi, Edisi 7, Jakarta: Penerbit Erlangga
- Luthans, Fred. (2006). Perilaku Organisasi. Penerbit ANDI Yogyakarta
- Mohamad Nasir, (2009). Dimensi Motivasi Para Manajer Pada Perusahaan Go Publik di Indonesia, *Jurnal Maksi* Vol 9 (1), Januari 2009
- Mulyadi, (1993). Akuntansi Manajemen, Konsep, Manfaat dan Rekayasa, edisi 2, Bagian Penerbitan STIE YKPN

- dan Johnny. (1999). Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan, Edisi I, Yogyakarta: Aditya Media.
- Mahoney, T. A., T. H. Jerdee and S. J. Carroll. (1963). Development of Managerial Performance: A Research Approach, Cincinnati: South Western Publ. Co.
- Robert N. Anthony dan Vijay G, (2005). Management Control System, Buku 1, Edisi 11, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Stephen P. Robbins, (2003). Perilaku Organisasi, Jilid 1, Edisi 6, Jakarta: Penerbit Indeks
- Yohanes Oemar, (2006). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja karyawan Pada Bank Riau, *Jurnal Eksekutif*, Vo. 3 (3), Desember 2006