

## **Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Komitmen Kerja Karyawan Bank Nagari, Cabang Pasar Raya, Padang**

### ***Leadership Style and Work Motivation towards the Work Commitment of Bank Nagari Employees, Pasar Raya Branch, Padang***

Hilma Suyana

*Management Study Program, Faculty of Economics and Business, YARSI University, Jakarta*

*Jalan Letjen Suprpto, Cempaka Putih, Jakarta 10510*

*Email: hilma.suyana@yarsi.ac.id*

**KATA KUNCI** gaya kepemimpinan, motivasi kerja, komitmen organisasi

**ABSTRAK** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen karyawan Bank Nagari, Cabang Pasar Raya, Padang. Jenis penelitian ini adalah untuk mempelajari kausalitas. Populasi dalam penelitian ini adalah dalam Bank Nagari, Cabang Pasar Raya, Padang, yang berjumlah 226 karyawan. Ukuran sampel adalah 144 karyawan. Teknik analisis data adalah analisis deskriptif, analisis uji, dan persyaratan pengujian hipotesis dengan analisis jalur. Hasil penelitian ini menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Bank Nagari, Cabang Pasar Raya, Padang. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Bank Nagari, Cabang Pasar Raya, Padang.

**KEYWORDS** *leadership style, work motivation, organizational commitment*

**ABSTRACT** *The purpose of this study was to analyze the effect of leadership style and work motivation toward employee commitment Nagari Bank, Pasar Raya Branch, Padang. This type of research was to study on causality. The population in this study was within the Nagari Bank, Pasar Raya Branch, Padang, amounting to 226 employees. The sample size was 144 employees. The technique of data analysis was descriptive analysis, test analysis and hypothesis testing requirements with path analysis. The study found that the leadership style and work motivation significantly affected the organizational commitment of employees of the Nagari Bank, Pasar Raya Branch, Padang.*

## PENDAHULUAN

Di dalam sebuah organisasi yang bergerak dibidang jasa, misalnya pelayanan, seorang karyawan harus mampu memberikan kepuasan terhadap jasa pelayanan yang dihasilkan. Keberhasilan ini hanya dimungkinkan jika karyawan dalam organisasi tersebut merasa pekerjaannya adalah merupakan tanggung jawab yang harus diemban dan mempunyai komitmen kerja didalam melakukan pekerjaannya. Adanya peran dan tugas ini menuntut perusahaan untuk mampu berbenah diri memperbaiki kinerja selama ini belum sepenuhnya optimal, diantaranya timbul masalah komitmen kerja karyawan terhadap tanggung jawab pekerjaan karyawan.

Seorang karyawan juga dituntut memiliki dedikasi dan komitmen yang kuat terhadap pelaksanaan tugasnya. Tanpa itu, seorang karyawan sulit untuk memainkan peran dan fungsinya memberikan pelayanan kepada masyarakat. Agar karyawan berhasil dalam pelaksanaan tugasnya, seorang karyawan harus memiliki komitmen yang baik. Komitmen kerja yang baik diduga kan memberikan kontribusi yang positif terhadap peningkatan produktifitas kerja dan pencapaian tujuan organisasi. Tanpa hal tersebut, seseorang pegawai akan mengalami kesulitan dalam bekerja dan memberikan dukungan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan.

Seseorang akan berusaha bekerja semaksimal mungkin dan memberikan sumbangan positif terhadap keberhasilan organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Akan tetapi jika tingkat kepedulian karyawan rendah diduga akan menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan. Oleh karena itu, seorang pemimpin hendaknya mampu memperhatikan hal-hal tersebut agar produktifitas karyawan meningkat

sesuai dengan yang diharapkan. Menurut Istijanto (2010). Komitmen merupakan dedikasi atau pengabdian seseorang terhadap pekerjaannya dan ia memandang sebagai kebutuhan dan sangat penting dalam hidupnya. Komitmen kerja tercermin dalam perilaku karyawan, seperti selalu hadir saat jam bekerja, mau berkorban demi kualitas pekerjaan, produktifitas dan rasa bangga jika mencapai prestasi kerja yang tinggi. Komitmen dipengaruhi oleh beberapa faktor, seperti karakteristik pribadi, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktural, dan pengalaman kerja serta komitmen kerja karyawan dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan.

Era globalisasi pada awal abad 21 dengan diberlakukannya APEC 2020 akan menuntut setiap pelaku bisnis untuk melakukan peyesuaian strategi yang memungkinkan dapat memenangkan persaingan. Situasi lingkungan bisnis dimasa yang akan datang menjadi bertambah sulit dikendalaikan, tidak pasti dan tidak mudah diprediksi. Sesuai dengan *Corporate Dominance Strategi Branding* dalam rangka membentuk *Brand Equity* yang kuat, maka diterapkan implementasi yang konsisten untuk terus meningkatkan kualitas pelayanannya untuk mencapai pelayanan yang unggul (*service excellence*), yaitu kecepatan ketepatan, kenyamanan, dan keragaman, sehingga diharapkan masyarakat/ pelanggan tetap memilih dan menggunakan produk-produk perusahaan yang papagilirannya dapat meningkatkan market share dimasa yang akan datang. Dalam mencapai tujuan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang tersebut tidak lepas dari sumber daya manusia yang mereka miliki, karena sumber daya manusia dalam bisnis jasa telekomunikasi disamping sarana prasarana memiliki peran yang sangat penting dalam membentuk

nilai jasa pelayanan itu sendiri, sehingga dapat mencapai pertumbuhan pendapatan yang berarti.

Perbankan secara substansial merupakan bentuk dari industri yang memberikan dan menyediakan jasa dibidang keuangan terutama dalam penghimpunan dana. Kegiatan penghimpunan dana sangat penting bagi bank, tanpa sumber daya yang cukup, bank tidak akan dapat menjalankan fungsinya dengan baik. Secara teknis, dana dihimpun dari masyarakat dalam bentuk pemberian kredit sehingga menggerakkan ekonomi masyarakat dan pembangunan.

Secara garis besar sumber dana bank terdiri dari dana sendiri (*equity*), dana pinjaman (*borrowings*) serta dana masyarakat (*deposits*). Dana sendiri dapat berupa modal disetor, cadangan dan laba. Dana masyarakat dapat berupa giro (*demand deposit*), simpanan berjangka (*time deposit*) dan tabungan (*saving*). Dengan fungsi bank sebagai lembaga perantara antara pihak yang kelebihan dana (*surplus unit*) dengan pihak yang membutuhkan dana (*devisit unit*). Penghimpunan dana dari masyarakat oleh perbankan sangat erat kaitannya dengan kepercayaan dan loyalitas masyarakat terhadap bank. Akibatnya bank-bank bersaing untuk memperebutkan customer dengan menawarkan berbagai bentuk kualitas pelayanan seperti ragam produk, keunggulan teknologi serta lebih mendekatkan bank kepada masyarakat dengan membuka kantor kas dan kantor cabang untuk memenuhi kebutuhan nasabah yang akhirnya diharapkan mampu menjangkau masyarakat.

Bank yang beroperasi sekarang ini ada secara konvensional dan ada juga syariah. Dalam persaingan yang ketat tersebut hal utama yang diprioritaskan oleh perusahaan perbankan adalah kepuasan nasabah, hal ini dilakukan agar

nasabah tetap bertahan dan loyal dengan produk yang bank miliki. Pelayanan yang memberikan kepuasan dan value yang tinggi bukan lagi sekedar cita-cita dari suatu perusahaan yang terlibat dalam kegiatan bisnis tapi sudah merupakan tuntutan mutlak dari setiap nasabah ketika ia memenuhi kebutuhan dan keinginannya. Oleh sebab itu bank harus bank harus berusaha menjawab setiap tantangan yang ada dengan memberikan motivasi kepada karyawan, peningkatan disiplin dan gaya kepemimpinan sehingga Bank Nagari dapat bersaing dan menjadi pilihan masyarakat dalam menggunakan jasa perbankan.

Sahertian (1994) menjelaskan karyawan yang memiliki komitmen terhadap tugas akan menyediakan waktu dan tenaga kepada upaya-upaya yang dilakukan dalam melaksanakan tugasnya. Tanpa adanya komitmen memadai, sulit bagi karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik. Komitmen menunjukkan tingkat pengabdian dan kepedulian dalam melaksanakan tugasnya. Oleh sebab itu pimpinan hendaknya senantiasa mengupayakan agar setiap karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tugasnya. Salah satu kunci pentingnya memotivasi karyawan adalah dengan mendorong karyawan berperilaku positif tetapi juga menjaga diri andan sebagai seorang manager, untuk tidak melakukan sesuatu yang dapat mematahkan semangat karyawan. Sikap negatif dapat menghalangi sikap positif dari orang lain.

## KERANGKA PEMIKIRAN

Apabila gaya kepemimpinan di Bank masih berorientasi pada kekuatan (*Power orientation*) maka pelaksana

promosi tidak akan tepat, sehingga berdampak pada rendahnya motivasi kerja karyawan, dan apabila hal ini terus berlanjut dikhawatirkan tujuan perusahaan tidak akan tercapai, dan akhirnya akan kalah bersaing oleh perbankan lainnya. Karena itu perlu diteliti mengenai sejauhmana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja dan komitmen kerja karyawan. Karena itu perlu diteliti mengenai sejauhmana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan serta implementasinya terhadap komitmen kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan manajemen sumber daya manusia sebagai *grand theory*, manajemen jasa sebagai *middle range theory*, dan teori gaya kepemimpinan, motivasi dan komitmen sebagai *applied theory*. Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka masalah dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan di Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang?
2. Bagaimana persepsi karyawan mengenai pelaksanaan motivasi karyawan yang dilakukan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang?

Penelitian ini dilakukan dengan maksud untuk memperoleh berbagai data dan gambaran mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap pelaksanaan komitmen kerja karyawan.

#### a. Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan (*leadership*) sering diinterpretasikan orang sebagai pengelolaan (manajemen). Dalam konteks ini kepemimpinan mempunyai hubungan yang kuat dengan motivasi kerja. Hal ini

berarti dengan gaya kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang. Herzberg (dalam Wahyusumidjo, 1994:87) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat, meningkatkan motivasi kerja seseorang.

Kepemimpinan yang efektif menurut Robert (1990) melibatkan “penyeleksian gaya” yang paling sesuai dengan variabel situasional tertentu. Gaya kepemimpinan yang mendominasi perilaku pemimpin ada 4 macam yaitu:

1. Gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement oriented leadership*). Cirinya adalah pemimpin menetapkan tujuan yang bersifat menantang dengan harapan bawahan termotivasi dan akan berusaha mencapai tujuan itu dengan upaya maksimal, selain itu pemimpin menaruh kepercayaan bahwa bawahan akan memenuhi tuntutan pimpinanya.
2. Gaya kepemimpinan yang directif (*Directive Leadership*). Cirinya adalah pemimpin memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengetahui apa yang menjadi harapan pimpinan dan bagaimana mencapai keinginan itu.
3. Gaya kepemimpinan partisipasi (*Partisipative Leadership*). Cirinya adalah pimpinan berkonsultasi dengan bawahannya dan bertanya untuk mendapatkan masukan dan saran-saran dalam rangka pengambilan keputusan.
4. Gaya kepemimpinan sportive (*supportive Leadership*). Cirinya adalah pemimpin berusaha mendekati diri dan bersikap ramah sertamenyenangkan bawahannya.

Menurut Robert E. Lefton (2005:14) Gaya kepemimpinan mencakup pada membuat keputusan, menetapkan sasaran, memberikan masukan, pelatihan dan meraih komitmen.

#### b. Motivasi Kerja

Dalam uraian diatas bahwa motivasi berkaitan langsung dengan pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi serta usaha dalam pemuasan kebutuhan tertentu. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Gaya kepemimpinan
2. Sikap individu
3. Iklim kerja

Menurut Rosdiana (2006) ditemukan adanya saling keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja secara bersamaan mempengaruhi komitmen kerja seorang karyawan. tercipta gaya kepemimpinan yang menyenangkan bagi karyawan secara langsung dan dengan begitu timbul motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan. Dengan termotivasinya karyawan dalam bekerja akan menimbulkan komitmen kerja pada diri karyawan tersebut. Konsep gaya kepemimpinan situasional dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard pada tahun 1969 selanjutnya dari hasil pemikiran Ken Blanchard Ramadhan (2004) memperkenalkan empat gaya kepemimpinan yaitu:

##### 1. Gaya instruksi

Adalah perilaku yang diterapkan apabila pimpinan dihadapkan pada tugas yang rumit dan bawahan belum memiliki pengalaman dan motivasi untuk mengerjakan tugas tersebut, atau pimpinan berada dibawah tekanan waktu penyelesaian. Pimpinan menjelaskan apa yang perlu dan harus dikerjakan.

##### 2. Gaya Konsultatif

Adalah perilaku yang diterapkan ketika bawahan telah termotivasi dan berpengalaman dalam menghadapi suatu tugas. Disini pimpinan hanya perlu memberi penjelasan yang lebih terperinci dan membantu mereka untuk mengerti dengan meluangkan waktu membangun hubungan baik dengan mereka.

##### 3. Gaya Partisipatif

Adalah perilaku yang diterapkan apabila pegawai telah mengenal teknik-teknik yang dituntut dan telah mengembangkan hubungan yang dekat dengan pimpinan. Pimpinan meluangkan waktu untuk berbincng-bincang dengan mereka, untuk lebih melibatkan mereka dengan keputusan-keputusan kerja, dan untuk mendengarkan saran-saran mereka mengenai peningkatan kinerja.

##### 4. Gaya Delekatif

Diterapkan apabila bawahan telah sepenuhnya paham dan efisien dalam kinerja tugas, sehingga pimpinan dapat melepaskan mereka untuk menjalankan tugasnya sendiri.

#### c. Komitmen Kerja

Komitmen terhadap suatu organisasi merupakan suatu kondisi yang dirasakan oleh karyawan yang dapat menimbulkan perilaku positif yang kuat terhadap organisasi kerja yang dimiliki. Suatu bentuk komitmen kerja yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang positif tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang dimiliki.

Menurut Tri Mardiana (2004) menyatakan bahwa ciri-ciri orang yang memiliki komitmen dalam pekerjaan adalah:

1. Siap berkorban demi pemenuhan sasaran organisasi yang lebih penting, misalnya menyediakan waktu yang cukup untuk tugas-tugas yang diberikan, membantu rekan kerja yang lain jika menghadapi kesulitan dalam melaksanakan tugas, saling berdiskusi tentang hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan lebih mengutamakan tugas organisasi dari pada tugas keluarga serta tidak memilih dalam melaksanakan pekerjaan.
2. Adanya motivasi diri dalam memahami pekerjaan yang akan dilaksanakan, menggunakan kemampuan secara optimal dalam melaksanakan tugas dan antusias terhadap pekerjaan.
3. Menggunakan nilai-nilai kelompok dalam pengambilan keputusan dan penjabaran pilihan-pilihan, seperti meminta saran rekan kerja, dan pimpinan sebelum melakukan suatu tindakan, mendengar dengan penuh perhatian setiap ide yang disampaikan orang, melaksanakan setiap keputusan yang telah disepakati, dan tidak menolak jika diberikan sanksi jika tidak melaksanakannya, menyelesaikan setiap permasalahan dengan musyawarah dan tidak memaksakan pendapat yang dikemukakan pada orang lain. Aktif mencari peluang guna memenuhi misi kelompok, seperti mengembangkan ide-ide atau gagasan dalam mengambil keputusan, menetapkan langkah-langkah dan tindakan dalam membuat perencanaan program kerja, pelaksanaan pekerjaan, dan mengevaluasi hasil kerja tanpa menunggu perintah dan bimbingan dari atasan.

Dalam penelitian lain tentang perilaku kepemimpinan dan pengaruhnya pada kepuasan kerja, produktifitas dan komitmen orang yang dilakukan oleh Chick Foong Loke J yang dikutip Widigdo (2004) menyebutkan bahwa 22% komitmen kerja karyawan dipengaruhi oleh perilaku kepemimpinan. Sementara apabila mengikuti survey dapat diketahui adanya beberapa faktor yang mengendalikan komitmen kerja, termasuk di dalamnya kepercayaan kepada pemimpin.

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dikemukakan di atas maka dapat dikemukakan kerangka konseptual antara ketiga variabel yang terdiri dari Variabel Bebas (*Independent Variable*) dan Variable Terikat (*Dependent Variable*). Untuk variabel bebas, dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja. Sedangkan untuk variabel terikat adalah Komitmen Kerja. Berikut adalah pengaruh-pengaruh gaya kepemimpinana terhadap motivasi kerja.

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan

Seorang pemimpin harus mempunyai keluwesan dan mengerti kebutuhan akan bawahannya. Pemimpin yang efektif mampu menyesuaikan organisasi untuk menghadapi kebutuhan yang berubah ubah tanpa terlalu banyak meresahkan bawahannya. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang kuat dengan motivasi sebab keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain untuk mencapai suatu tujuan tergantung pada bagaimana pemimpin itu menciptakan motivasi dalam diri setiap bawahannya. Maka untuk memaksimalkan motivasi setiap karyawan dibutuhkan pemimpin yang memahami dan menanggapi keanekaragaman kebutuhan dan keinginan serta perbedaan kepribadian karyawan tersebut.

Keterkaitan karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja dikenal dengan istilah komitmen kerja. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat diharapkan akan memperlihatkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi pada sebuah perusahaan dituntut adanya komitmen dalam dirinya. Komitmen kerja itu sendiri mempunyai tiga komponen yaitu keyakinan yang kuat dari seseorang dan penerimaan tujuan organisasi, kemauan seseorang untuk berusaha keras bergantung pada organisasi, dan keinginan seseorang yang terbatas untuk mempertahankan keanggotaan. Untuk mewujudkan karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi, karena dalam perubahan organisasi baik yang terencana maupun tidak terencana, aspek yang terpenting adalah perubahan individu. Perubahan pada individu tidak mudah, tetapi harus melalui proses. Pemimpin sebagai panutan dalam organisasi, sehingga perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas yaitu pimpinan.

Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan

organisasi. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin berusaha untuk mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut perlu memikirkan gaya kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

## 2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kajian teori dan kerangka berfikir diatas maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

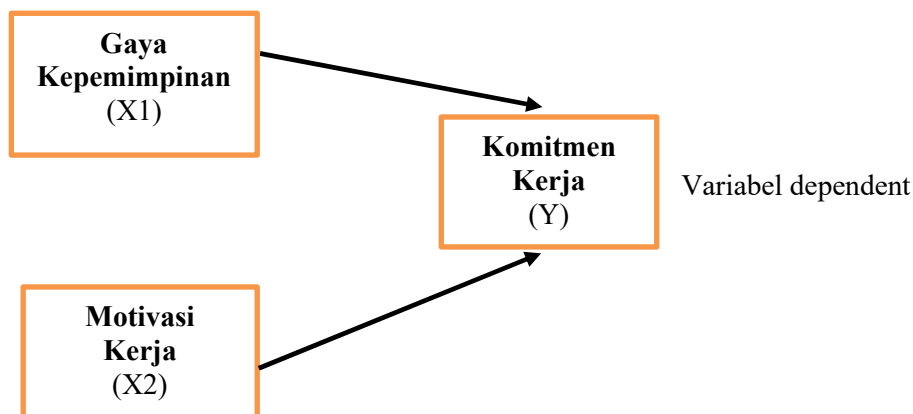
H1 = Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

H2 = Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen kerja

H2 = Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

Gambar 1. Kerangka Konseptual

Variabel independent



## METODOLOGI

### 1. Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang. Penelitian ini mengungkapkan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja, pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

### 2. Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi berdasarkan strata pendidikan dan hasilnya sebagai berikut:

Jumlah populasi 117 orang.

- Untuk SMA ( $p_1$ ) =  $96/117 = 0.82$
- Untuk S1/S2 ( $q_1$ ) =  $21/117 = 0.18$

Dalam hal menentukan besaran sampel dalam penelitian ini, yaitu dengan cara menentukan besaran sampel dengan rumus Cochran sebagai berikut:

$$n = \frac{z^2(p)(q)}{e^2}$$

Keterangan:

n = ukuran sampel yang akan kita cari

z = nilai tabel z (tabel distribusi normal) pada tingkat kepercayaan tertentu.

p = proporsi kategori dari total seluruh kategori. Nilainya berupa nilai desimal antara 0-1, misal 0.5, 0.2, dst.

q = proporsi kategori lain selain p yang juga dituliskan sebagai (1-p)

e = margin error

### a. Jenis Data dan Variabel Penelitian

- Data Primer  
Wawancara dan kuesioner.
- Data Sekunder  
Sumber data sekunder antara lain: data karyawan, laporan absensi karyawan, dan peraturan-peraturan yang menyangkut tentang karyawan.

### b. Desain Penelitian

Mengingat sifat penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif, maka metode penelitian yang digunakan adalah metode descriptive survey dan metode explanatory survey. Tipe investigasi dalam penelitian ini adalah causalitas. Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu, yaitu para karyawan Bank Nagari cabang pasar raya Padang yang berpendidikan S1. Time horizon dalam penelitian ini adalah crosssectional, yaitu informasi dari sebagian populasi (sampel responden) dikumpulkan langsung dari lokasi secara empirik, dengan tujuan untuk mengetahui pendapat dari sebagian populasi terhadap objek yang sedang diteliti.

### c. Teknik Pengumpulan Data

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah probability sampling, yaitu teknik sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Sedangkan metoda pengambilan sampel yang digunakan adalah simple random sampling secara proporsional. Populasi didalam penelitian ini adalah para karyawan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang. Dalam penelitian ini, ukuran sampel ditentukan oleh bentuk uji statistik yang akan digunakan adalah analisis jalur (*Path Analysis*), dimana koefisien jalur pada dasarnya adalah koefisien korelasi. Dengan demikian ukuran sampel minimal untuk analisis jalur ini dapat ditentukan melalui rumus sampel minimal untuk koefisien korelasi yang dilakukan secara intensif (perhitungan berulang-ulang). Sehingga populasi penelitian sudah menggambarkan karakteristik populasi.

Pada analisa jalur ini akan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja terhadap komitmen

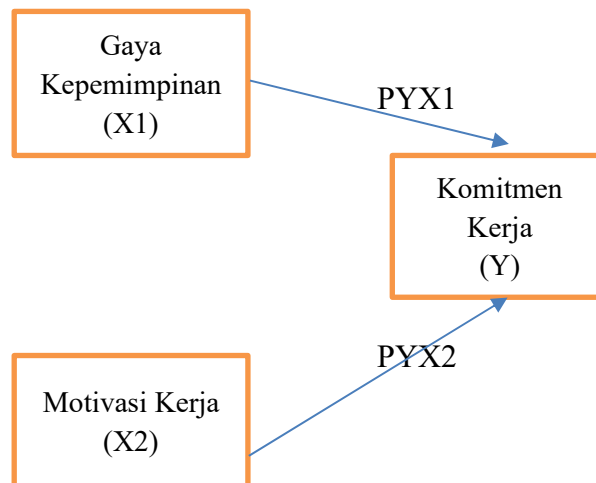


kerja pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang. Adapun bentuk bagan dari sub struktur 2 adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Data Populasi Karyawan Bank Nagari cabang Pasar Raya Padang

Bagian / Bidang	Pendidikan		Jumlah
	SMA	S1/S2	
Dana	13	7	20
Kredit	24	3	27
Adm Kredit	6	2	8
Account Officer	15	5	20
SDM dan Umum	38	4	42
Jumlah	96	21	117

Gambar 2. Bagan Analisis Jalur



Keterangan :

$X_1$  : Gaya kepemimpinan

$X_2$  : Motivasi kerja

$PYX_1$  : Koefisien jalur variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap komitmen Kerja ( $Y$ ), menggambarkan besarnya pengaruh langsung dari gaya kepemimpinan terhadap komitmen kerja.

$PYX_2$  : Koefisien jalur variabel motivasi kerja ( $X_2$ ) terhadap komitmen Kerja ( $Y$ ), menggambarkan besarnya pengaruh langsung dari motivasi kerja karyawan terhadap komitmen kerja.

Dari bagan analisis jalur pada sub struktur 2 diatas dapat dibuatkan persamaan strukturalnya sebagai berikut :

$$Y = P_{YX_1} X_1 + P_{YX_2} X_2 \varepsilon_2$$

### 3. Uji Instrumen penelitian

#### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pesyaratan penting yang harus terpenuhi dalam analisis regresi, bila data yang dianalisis tidak berasal dari data yang berdistribusi normal, maka analisis regresi tidak terpenuhi. Pengujian normalitas data dilakukan dengan menggunakan teknik Uji Kolmogorov Smirnov (Uji KS) dan sebagai dasar penolakan atau penerimaan keputusan normal tidaknya distribusi data ditetapkan pada taraf signifikan alpha 0,05.

- Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ( $p$ ) < 0,05 (taraf kepercayaan 95%) distribusi adalah tidak normal.

- Jika nilai sig atau signifikansi atau nilai probabilitas ( $p$ ) > 0,05 (taraf kepercayaan 95%) distribusi adalah normal.

Hasil pengolahan data untuk uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

#### Uji Homogenitas

Syarat yang kedua yang harus dipenuhi dari analisis jalur adalah varians masing-masing data harus homogen. Untuk melihat homogen atau tidaknya variabel data masing-masing variabel tersebut perlu dilakukan uji homogenitas. Uji homogenitas pada penelitian dilakukan dengan metode Test Homogeneity of Variance.

Tabel 2. Tabel Uji Normalitas

Variabel	Sig.Probability	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0.553	0.05	Normal
Motivasi Kerja (X2)	0.226	0.05	Normal
Komitmen Kerja (Y)	0.212	0.05	Normal

Tabel 3. Hasil Uji Homogenitas (Test of Homogeneity of Variances)

Variabel	Levene Statistic	Sig.	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	1.530	0.146	Homogen
Motivasi Kerja (X2)	2.025	0.054	Homogen

### ISI

1. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) terhadap motivasi kerja (X2) pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

Berdasarkan analisis jalur dan hasil pengujian hipotesis maka diketahui bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap komitmen kerja pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

Karena diperoleh nilai F hitung sebesar 18.502 dengan tingkat level signifikan  $0,000 < 0,05$  yang berarti variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Koefisien jalur variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) = 0,498

Hal ini sesuai dengan pendapat Herzberg (dalam Wahyusumidjo, 1994:87) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan salah satu factor yang dapat meningkatkan motivasi kerja seseorang.

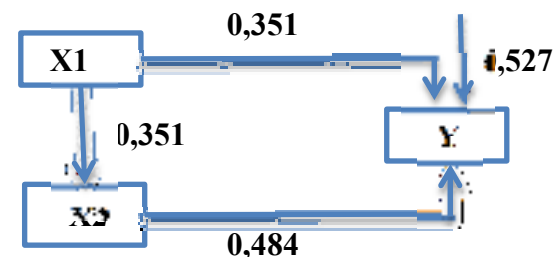
Kepemimpinan yang efektif menurut Robert (1990) melibatkan “penyeleksian gaya” yang paling sesuai dengan variabel situasi tertentu. Gaya kepemimpinan yang mendominasi perilaku pemimpin ada 4 macam diantaranya adalah gaya kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi (*Achievement Oriented leadership*) cirinya adalah pemimpin menetapkan tujuan yang bersifat menantang dengan harapan bawahan termotivasi dan akan berusaha mencapai tujuan itu dengan upaya maksimal, selain itu pimpinan manaruh kepercayaan bahwa bawahan akan memenuhi tuntutan pimpinannya.

2. Pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap komitmen kerja karyawan (Y) pada bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

Koefisien jalur variabel gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap komitmen kerja karyawan (Y) adalah  $P_{x1y} = 0,351$  pada probabilitas = 0,002 dan  $P_{x2y} = 0,484$  hal ini koefisien jalur tersebut memperlihatkan bahwa gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap komitmen kerja.

Hal ini dapat dipahami dan sejalan dengan pendapat Mar'at (1981: 87) yang

mengungkapkan bahwa tingkat komitmen seseorang dipengaruhi oleh beberapa factor, diantaranya konflik yang terjadi dalam suatu kantor, gaya kepemimpinan, iklim kerja, semangat kerja, motivasi kerja, insentif dan factor lainnya. Dan didukung juga dengan pendapat Nabawi (1993) bahwa komitmen itu tumbuh dalam masyarakat, juga dipengaruhi oleh gaya pimpinan, dan disamping itu ditentukan juga oleh tingkat upah, kondisi tempat kerja atau tunjangan kesejahteraan, jaminan kerja yang baik, adanya imbalan dan insentif. Unsur-unsur tersebut merupakan pengaruh eksternal atau pengaruh dari luar diri untuk menjadikan seseorang lebih berkomitmen pada tugas. Sedangkan pengaruh internal atau pengaruh dari dalam diri tersebut adalah motivasi, tingkat pemahaman, dan pengetahuan yang dimiliki.



Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang. Berdasarkan analisis jalur dan hasil pengujian hipotesis pertama maka diketahui. Dengan memperbaiki gaya kepemimpinan seorang atasan menjadi lebih baik lagi maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

Penelitian ini membuktikan bahwa kebutuhan untuk berprestasi akan memperkuat karyawan menjadi termotivasi dan dapat meningkatkan komitmen kerja karyawan Bank Nagari

Cabang Pasar Raya Padang terdapat perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dikemukakan untuk meningkatkan komitmen kerja karyawan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang maka seorang pemimpin dapat meningkatkan gaya kepemimpinan instruktif, dengan cara memberikan petunjuk yang jelas kepada karyawan sehingga mudah dipahami dalam bekerja. Karyawan hendaknya lebih melakukan inovasi dalam bekerja. Hal ini bertujuan agar motivasi kerja pada bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang menjadi lebih baik.

## PENUTUP

Dari hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap komitmen kerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang, maka dapat dikemukakan simpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang baik akan memenuhi harapan karyawan sehingga lebih menjadikan Komitmen karyawan yang lebih optimal pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.
2. Komitmen kerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja. Semakin bagus gaya kepemimpinan dan motivasi kerja maka komitmen kerja juga meningkat.
3. Pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap komitmen kerja lebih besar dibanding motivasi kerja terhadap komitmen kerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang.

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dikemukakan untuk

meningkatkan komitmen kerja karyawan Bank Nagari cabang Pasar Raya Padang maka disarankan kepada pemimpin dan karyawan untuk:

1. Meningkatkan gaya kepemimpinan instruktif. Sesuai dengan penelitian dengan cara pimpinan memberikan petunjuk yang jelas kepada karyawan sehingga mudah dipahami dalam bekerja.
2. Karyawan hendaknya lebih melakukan inovasi dan ide-ide baru untuk melaksanakan pekerjaan. Hal ini bertujuan agar motivasi kerja pada Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang menjadi lebih baik.
3. Apabila motivasi kerja karyawan belum mampu diciptakan secara optimal dalam rangka meningkatkan komitmen kerja karyawan dilingkungan Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang maka sebaiknya difokuskan kepada peningkatan gaya kepemimpinan. Namun demikian perbaikan motivasi kerja ke arah yang lebih baik tidak boleh diabaikan dan dilakukan secara bertahap sesuai dengan kemampuan perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andrew J. Dubrin. 2005. *The Complete IDEAL' S GUIDES Leadership*, Jakarta: Prenata Media
- Anoraga, Panji. 2001. *Prilaku Organisasi*. Jakarta : Pustaka Jaya
- Amstrong, Michael. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Elex Media Komputindo
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bank Nagari News 2010-2018 Bank Nagari News Edisi III. Padang.

- Budiharjo Andreas. 2003. Peranan Budaya Perusahaan: Suatu Pendekatan Sistematis Dalam Mengelola Perusahaan. *Jurnal Management* Vol.III No 14. Prasetya Mulya.
- Davis, Keith dan Newstrom, John. 1990. *Human Behavior at Work: Organizational*. Terjemahan Agus Darma: Prilaku dalam Organisasi. Jakarta: Pustaka Jaya
- Ernest J. MC Whick. 1985. *Industrial Psycholoc* New York: Prentice-Hall.Inc
- Gibson, James L dan Ivancevich, John M. 1994. *Organization* New York: Business Publicstion, Inc
- Handoko, T Hani. 1995. *Manajemen Edisi ke II*, Yogyakarta: BPFE
- Hasibuan, SP. Melayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta
- Higgins, James M dan Vince, Julian W. 1994. *Strategic Management text and cases*. USA: The Dryden Press
- Hersey. Paul. 1994. *Kunci Sukses Pemimpin Situsional*. Jakarta: Delaprasata
- Husnan Suad dan Hedjrahman. 1990. *Manajemen Personalialia*. Yogjakarta: BPFE-UGM
- Hezberg F. 1996. *Work and the Nature of Man (Leveled, Word Publishing*
- Istijanto. 2010. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama
- Robert, M. 1992. *Produktivitas*. Terjemahan oleh Muchdarsyah Sinungan. 2000. Jakarta: Bumi Aksara
- Rosdiana. 2006. *Hubungan Kepemimpinan dan Iklim Kerja dengan Motivasi Kerja*. UNP
- Suhertian, Pie. 1994. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan Dalam Rangka SDM*. Jakarta. Rineka Cipta
- Santoso. 2009. *Teori dan Teknik Pengambilan Keputusan*. Jakarta
- Tri Mardiana, 2004. *Komitmen Kerja Karyawan*. Sukoharjo
- Widigdo, Cayekti. 2004. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Keadilan Kompensasi terhadap Komitmen Kerja dengan Variabel Mediasi tingkat Stres Kerja*. Yogjakarta.