

## **Peran Kepemimpinan, Komitmen Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya**

Gedia Imanuelitha, \*Siti Rosyafah, Juliani Pudjowati, Susi Tri Wahyuni,  
Endang Siswati

Program Studi Magsiter Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bhayangkara Surabaya, Indonesia

### **ARTICLE INFO**

#### **Key words:**

*Peran Kepemimpinan,  
Komitmen Kerja,  
Kompetensi,  
Kinerja Karyawan*

DOI:

[10.46821/ijms.v1i2.305](https://doi.org/10.46821/ijms.v1i2.305)

### **ABSTRAK**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis beberapa faktor internal perusahaan yang sekiranya dapat memengaruhi kinerja perusahaan dan penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan baik itu jangka, pendek, menengah maupun panjang. Kepemimpinan, Kompetensi dan Komitmen merupakan tiga hal yang hendak dianalisis oleh peneliti terkait pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai yang baik tentu akan membuat kinerja perusahaan yang baik pula. Kepemimpinan dan Kompetensi diduga akan memengaruhi kinerja baik secara langsung maupun secara tidak langsung melalui Komitmen (dalam hal ini Komitmen menjadi variabel Intervening), dan penelitian akan menggunakan pengolahan data dengan metode Path Analysis dengan aplikasi SPSS. Dugaan ini bukan tanpa alasan sebab didukung dengan adanya penelitian terdahulu, teori teori dan pendapat para ahli mengenai adanya pengaruh faktor-faktor tersebut terhadap kinerja.

### **ABSTRACT**

The Purpose of research conducted a study that would analyze several internal factors of the company which could influence the performance of the company and this research could be a consideration for companies in determining policies, whether long, short, medium or long term. Leadership, Competence and Commitment are three things that researchers want to analyze related to their effect on employee performance. Good employee performance will certainly make a good company performance. Leadership and Competence are thought to affect performance both directly and indirectly through Commitment (in this case Commitment becomes an Intervening variable), and research will use data processing with the Path Analysis method with the SPSS application. This allegation is not without reason because it is supported by the existence of previous research, theoretical theory and expert opinion regarding the influence of these factors on performance.



This Journal is licensed under a [Creative Commons  
Attribution 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).

\* Corresponding author:  
email address: siti@ubhara.ac.id

## PENDAHULUAN

Pada era persaingan bisnis yang pesat seperti sekarang ini, perusahaan dituntut untuk menempuh langkah-langkah strategik dalam bersaing pada kondisi apapun, selain tuntutan akan kemampuan bersaing, perusahaan juga dituntut untuk memiliki keunggulan yang dapat membedakan perusahaan yang satu dengan perusahaan lainnya. Di samping itu, dengan adanya pemanfaatan teknologi informasi sebagai sarana untuk menciptakan daya saing perusahaan membawa perubahan pada lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, bahkan banyak perusahaan berupaya merumuskan dan menyempurnakan strategi bisnis mereka dalam rangka memenangkan persaingan, hanya perusahaan yang memiliki keunggulan pada tingkat global yang mampu memuaskan atau memenuhi kebutuhan konsumen dan mampu menghasilkan produk yang bermutu serta *cost effective* (Mulyadi, 2001).

Faktor penting yang menentukan kinerja karyawan dan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan menurut Bass dkk. (2003), Locander dkk. (2002), serta Yammarino dkk. (1993) adalah kepemimpinan (*leadership*). Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan (Locander dkk., 2002; Yammarino dkk., 1993).

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi di bagian SDM dan umum Bank BNI KCU Tanjung Perak Surabaya bahwa pada Tahun 2017 terdapat komplain dari nasabah. Jumlah komplain per tahun dalam setiap bulannya mengalami peningkatan, komplain tersebut mengindikasikan adanya masalah kinerja karyawan di Bank BNI KCU Tanjung Perak Surabaya . Masalah kinerja karyawan apabila tidak ditangani dengan baik akan dapat menyebabkan terganggunya kinerja Bank BNI KCU Tanjung Perak Surabaya secara keseluruhan.

Hubungan personal yang kurang baik antara satu karyawan dengan karyawan yang

lainnya berdampak pada kinerja karyawan. Hubungan antar personal antar karyawan tersebut merupakan salah satu indikator komitmen pekerja dan juga sikap yang saling membeda-bedakan, sehingga dikhawatirkan akan mengganggu kepuasan kerja karyawan sehingga juga akan menurunkan kinerja para karyawan. Sehingga kepemimpinan, komitmen kerja dan kompetensi akan diteliti lebih jauh pengaruhnya terhadap kinerja karyawan BNI KCU Tanjung Perak Surabaya.

## METODE PENELITIAN

## Populasi

Menurut Puspowarsito (2008:92) Populasi adalah keseluruhan obyek (orang, kejadian, atau sesuatu) yang mempunyai karakteristik tertentu baik yang kongkrit (*tangible*) maupun yang abstrak (*intangible*). Jika setiap manusia memberikan suatu data, maka ukuran atau banyaknya populasi akan sama dengan banyaknya manusia.

Dari uraian tersebut dapat dikatakan populasi adalah wilayah generalisasi terdiri atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas atau karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah staf pegawai tetap pada Bank BNI Kantor Cabang Utama Tanjung Perak Surabaya sejumlah 228 karyawan

Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Penelitian ini menggunakan *Simple Random Sampling*. Yaitu teknik pengambilan sampel dimana setiap anggota populasi memiliki kesempatan dipilih menjadi sampel. Teknik ini digunakan bila populasi mempunyai anggota atau unsur yang homogen yaitu karyawan sebagai staf.

Besarnya sampel penelitian ditentukan dengan rumus slovin, penggunaan rumus ini karena jumlah populasi diketahui.

Ukuran sampel yang akan dijadikan dasar pengambilan sampel menggunakan rumus *Slovin* (Husein, 2016).

Keterangan:

n= Ukuran sampel

N= Ukuran populasi

e<sup>2</sup>= Persen kelonggaran ketidaktelitian yang masih dapat ditolerir (10%)

Dengan menggunakan rumus di atas maka besarnya sampel penelitian adalah.  
 $n = 228/1 + (228 \times (0,1)^2) = 69,51 = 70$  sampel

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Validitas dan Reliabilitas**

#### **Uji Validitas**

Validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan kevalidan atau kesahihan instrumen, dan hasil analisis dari masing-masing indikator variable dapat dilihat pada tabel 1.

Berdasarkan hasil uji validitas pada table 1, bahwa secara keseluruhan indikator variable-variabel penelitian yang digunakan menunjukkan hasil kevalidan, karena kesemua koefisien korelasi item total korelasi angkanya lebih besar dari nilai kritis 0,30. Berarti kesemua indikator variable

yang diuji sebagai instrumen penelitian dapat diterima.

#### **Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah nilai yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya dan dapat diandalkan maka dalam penelitian ini, dilakukan suatu pengujian dengan menggunakan satu jenis alat ukur untuk hasil jawaban kuesioner dari responden yang sama, tetapi dalam waktu pengukuran yang sama pula, maka dapat dilakukan dengan menggunakan pengujian dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 2.

Dari tabel 2, menunjukkan bahwa keempat variabel tersebut yaitu kepemimpinan, kompetensi, komitmen kerja dan kinerja pegawai menunjukkan hasil analisis pada Cronbach's Alpha memiliki nilai koefisien masing-masing lebih besar daripada 0,60. Jadi keempat variabel tersebut dinyatakan reliable, karena itu kuesioner yang disebarluaskan kepada responden bisa dilakukan dan dilanjutkan untuk penelitian.

**Tabel1**  
**Hasil Uji Validitas Variabel**

Variabel	Korelasi-item total korelasi				Keterangan
	X1	X2	X3	X4	
Kepemimpinan (X1)	0.698				Valid
	0.857				Valid
	0.453				Valid
Kompetensi (X2)		0.645			Valid
		0.818			Valid
		0.604			Valid
Komitmen (Y1)			0.655		Valid
			0.401		Valid
			0.664		Valid
Kinerja pegawai (Z)				0.808	Valid
				0.408	Valid
				0.469	Valid
Nilai Kritis $\alpha = 0,05$					> 0,30

Sumber: Data Diolah

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kepemimpinan (X1)	0,898	Reliabel
Kompetensi (X2)	0,904	Reliabel
Komitmen kerja (Y)	0,817	Reliabel
Kinerja (Z)	0,805	Reliabel
Nilai kritis $\alpha = 0,05$		> 0,60

Sumber: Data Diolah

**Tabel 3**  
**Hasil Koefisien Jalur Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2)  
terhadap Komitmen (Y)**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficients		T	Sig.	Ket
		Beta				
Komitmen (Y)	Kepemimpinan (X1)	.313		2.593	.012	Signifikan
	Kompetensi (X2)	.312		2.585	.012	Signifikan
$R^2$				0,298		

Sumber: Data Diolah

### Pengujian Hipotesis

#### Pengujian Pengaruh Secara Individual Variabel

Untuk pengujian secara individual pada masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut dapat dijelaskan dengan menggunakan analisis jalur (Tabel 3).

Pengaruh langsung Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) terhadap Komitmen (Y) yang dapat dilihat pada tabel 3.

Hasil pengujian analisis jalur struktur pada tabel 3 tersebut diatas dapat diketahui model persamaan path sebagai berikut:

$$Y2 = 0,313 X1 + 0,312 X2 + e$$

$$\text{Pengaruh error} = 1 - 0,298 = 0,838$$

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat bahwa *standardized coefficients beta* variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,313 dengan taraf signifikan 0,012, hal tersebut berarti Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Komitmen (Y). Demikian juga *standardized coefficients beta* variabel Kompetensi (X2) sebesar 0,312 dengan signifikan 0,012, hal tersebut berarti Kompetensi (X2) berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Komitmen (Y).

Hasil analisis pengaruh kedua variabel bebas yang diuji secara parsial atau individual terhadap Komitmen (Y) dengan analisis jalur sub-struktur dapat dibandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas sig. sebagai pengambilan keputusan, yaitu:

- Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai t = 2,593 dengan nilai probabilitas (sig.) 0,012. Oleh karena nilai probabilitas < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Komitmen.
- Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Kompetensi terhadap Komitmen menunjukkan nilai t = 2,585 dengan nilai probabilitas (sig.) 0,012. Oleh karena nilai probabilitas < 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Komitmen.

Pengaruh langsung Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) terhadap Kinerja (Z) dapat dilihat pada tabel 4.

Hasil pengujian analisis jalur struktur pada tabel 4 diketahui model persamaan path sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,262 X_1 + 0,249 X_2 + e$$

$$\text{Pengaruh error} = \sqrt{(1-0,319)} = 0,779$$

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat bahwa *standardized coefficients beta* variabel Kepemimpinan (X1) sebesar 0,262 dengan taraf signifikan 0,031, hal tersebut berarti Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z). Demikian juga *standardized coefficients beta* variabel Kompetensi (X2) sebesar 0,249 dengan signifikan 0,039, hal tersebut berarti Kompetensi (X2) berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Kinerja (Z).

Hasil analisis pengaruh kedua variabel bebas yang diuji secara parsial atau individual terhadap Kinerja (Z) dengan analisis jalur sub-struktur dapat dibandingkan antara nilai probabilitas 0,05 dengan nilai probabilitas sig. sebagai pengambilan keputusan, yaitu:

- Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja menunjukkan nilai  $t = 2,208$  dengan nilai probabilitas (sig.) 0,031. Oleh karena nilai probabilitas  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.
- Parameter estimasi untuk pengujian pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja

menunjukkan nilai  $t = 2,103$  dengan nilai probabilitas (sig.) 0,039. Oleh karena nilai probabilitas  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel Komitmen berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

- Pengaruh langsung Komitmen (Y) terhadap kinerja pegawai (Z) dapat dilihat pada tabel 5.

Hasil pengujian analisis jalur struktur pada tabel 5 dapat diketahui model persamaan path sebagai berikut:

$$Y_2 = 0,566 Y_1 + e$$

$$\text{Pengaruh error} = \sqrt{(1-0,319)} = 0,779$$

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat bahwa *standardized coefficients beta* variabel Kinerja (Z) sebesar 0,259 dengan taraf signifikan 0,027, hal tersebut berarti Komitmen (Y) berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Z). Selanjutnya hasil analisis jalur sub-struktur variabel kepuasan kerja sebagai pengambilan keputusan menyatakan bahwa parameter estimasi untuk pengujian pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai  $t = 2,264$  dengan nilai probabilitas (sig.) 0,027. Oleh karena nilai probabilitas  $< 0,05$  maka dapat disimpulkan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Tabel 4**

**Hasil Koefisien Jalur Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) Terhadap Kinerja (Z)**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficients		T	Sig.	Keterangan
		Beta				
Kinerja (Z)	Kepemimpinan (X1)	.262		2.208	.031	Signifikan
	Kompetensi (X2)	.249		2.103	.039	Signifikan

$R^2$

0,393

Sumber: Data Diolah

**Tabel 5**

**Hasil Koefisien Jalur Komitmen (Y) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)**

Variabel Terikat	Variabel Bebas	Standardized Coefficients		T	Sig.	Keterangan
		Beta				
Kinerja Pegawai (Z)	Komitmen (Y)	.259		2.264	.027	Signifikan
						0,393

Sumber: Data Diolah

Pengaruh Tidak Langsung Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui komitmen (Y)  
 $X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Z = (0,313 \times 0,259) = 0,081$

Kepemimpinan (X1) sebesar 0,081 maka disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen kerja.

Pengaruh Tidak Langsung Kompetensi (X2) terhadap kinerja pegawai (Z) melalui Komitmen (Y)

$$X1 \rightarrow Y1 \rightarrow Z = (0,312 \times 0,259) = 0,080$$

Kompetensi (X2) sebesar 0,080 maka disimpulkan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui komitmen.

### Hasil Uji Hipotesis

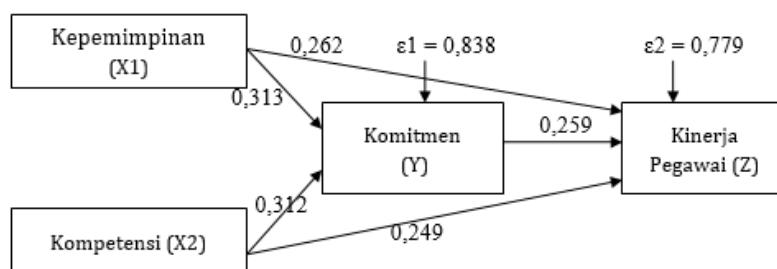
Hasil analisis jalur dapat digambarkan secara keseluruhan yang menjelaskan pengaruh antara Kepemimpinan (X1) dan Kompetensi (X2) terhadap Komitmen (Y) dan Kinerja pegawai (Z), yang ditunjukkan gambar 1.

Berdasarkan hasil analisis dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Hipotesis pertama, bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen pegawai, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Komitmen (Y) adalah sebesar 0,313 dengan signifikansi 0,012. Ini berarti semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin dalam memahami masalah-masalah yang dihadapi di lingkungan pekerjaan maka Komitmen

kerja pegawai dalam bekerja akan semakin baik.

- b. Hipotesis kedua, bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kompetensi (X2) terhadap variabel Komitmen (Y) adalah sebesar 0,312 dengan signifikansi 0,012. Ini berarti semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan maka Kinerja kerja akan semakin baik.
- c. Hipotesis ketiga, bahwa Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur Komitmen (Y) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 0,259 dengan signifikansi 0,027. Ini berarti semakin tinggi Komitmen pegawai yang diharapkan bisa membantu dalam pelaksanaan pekerjaan maka pencapaian kinerja pegawai akan semakin tinggi.
- d. Hipotesis keempat, bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 0,262 dengan signifikansi 0,031. Ini berarti semakin berkurang Kepemimpinan yang dimiliki pegawai terhadap masalah-masalah pekerjaan yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan maka pencapaian kinerja



Sumber: Data Diolah

**Gambar 1**  
**Hasil Analisis Jalur**

- pegawai yang diharapkan organisasi akan semakin baik.
- e. Hipotesis kelima, bahwa Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kompetensi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 0,249 dengan signifikansi 0,039. Ini berarti semakin baik Kompetensi yang dimiliki individu di dalam organisasi adan bias memecahkan sumber-sumber masalah lain yang dihadapi bawahan dalam bekerja maka pencapaian kinerja pegawai yang diharapkan organisasi akan semakin baik.
- f. Hipotesis keenam,bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) memiliki pengaruh tidak langsung melalui Komitmen sebesar 0,081. Ini berarti semakin baik Kepemimpinan seorang pemimpin yang dihadapi bawahan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang berdampak dari Kinerja yang diharapkan organisasi semakin lebih baik.
- g. Hipotesis ketujuh, bahwa Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kompetensi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) memiliki pengaruh tidak langsung melalui Komitmen sebesar 0,080. Ini berarti semakin baik Kompetensi yang dimiliki individu dalam bekerja terhadap peningkatan kinerja pegawai yang berdampak dari Komitmen, memacu semangat kerja pegawai dalam bekerja dapat ditingkatkan dengan lebih baik.

### **Pembahasan**

Hasil analisis penelitian yang dilakukan secara individual menunjukkan variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai standar koefisien (Beta) = 0,313, artinya Kepemimpinan yang baik mampu meningkatkan kinerja pegawai secara signifikan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen pegawai, dapat diterima. Hal ini menjadi kekuatan identifikasi individu dengan keterlibatan organisasi tersebut (Mowday dkk, 1982: 224).

Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel Komitmen (Y) adalah sebesar 0,313 dengan signifikansi 0,012. Ini berarti semakin baik kepemimpinan seorang pemimpin dalam memahami masalah-masalah yang dihadapi di lingkungan pekerjaan maka Komitmen kerja pegawai dalam bekerja akan semakin baik.

Kompetensi berpengaruh positif terhadap Komitmen, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kompetensi (X2) terhadap variabel Komitmen (Y) adalah sebesar 0,312 dengan signifikansi 0,012. Ini berarti semakin baik Kompetensi pegawai yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan maka Komitmen akan semakin baik. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur Komitmen (Y) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 0,259 dengan signifikansi 0,027. Ini berarti semakin tinggi Komitmen pegawai yang diharapkan bisa membantu dalam pelaksanaan pekerjaan maka pencapaian kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini terjadi pula pada BNI Cabang Tanjung Perak Surabaya.

Semakin baik komitmen kerja pegawai, semakin baik terciptanya kondisi atau suasana hati yang lebih nyaman. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dapat diterima.Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 0,262 dengan signifikansi 0,031. Ini berarti semakin berkurang Kepemimpinan

yang dimiliki pegawai terhadap masalah-masalah pekerjaan yang dihadapi dalam melaksanakan pekerjaan maka pencapaian kinerja pegawai yang diharapkan organisasi akan semakin baik.

Selanjutnya Kepemimpinan juga berpengaruh langsung positif dan signifikan terhadap Komitmen. Hasil signifikan pengaruh kepemimpinan menunjukkan kurangnya semangat kerja pegawai yang tinggi dengan dibuktikan dari nilai standar koefisien 0,538. Berarti kepemimpinan memiliki peran yang kurang baik didalam merubah perilaku pegawai untuk lebih aktif dan bisa menyelesaikan pekerjaan yang lebih baik.

### **SIMPULAN**

Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kompetensi (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) adalah sebesar 0,249 dengan signifikansi 0,039. Ini berarti semakin baik Kompetensi yang dimiliki individu di dalam organisasi adan bias memecahkan sumber-sumber masalah lain yang dihadapi bawahan dalam bekerja maka pencapaian kinerja pegawai yang diharapkan organisasi akan semakin baik. Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui Komitmen, dapat diterima. Berdasarkan hasil analisis diperoleh koefisien jalur variabel Kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Z) memiliki pengaruh tidak langsung melalui Komitmen sebesar 0,081. Ini berarti semakin baik Kepemimpinan seorang pemimpin yang dihadapi bawahan terhadap peningkatan kinerja pegawai yang berdampak dari kepuasan kerja yang diharapkan organisasi semakin lebih baik.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Atkinson, A., Rajiv, D., Kaplan, R.S. and Young, S.M. 1997. *Management Accounting* (edisi ke-2). New Jersey: Prentice Hall, Inc.

- Douglas B. Currivan. (2000). The Causal Order Of Job Satisfaction And Organizational Commitment In Models Of employee Turnover", *University of Massachussets, Boston*, MA, USA.Bose, S.,
- Husein, Umar. (2001). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Kaplan, Robert S. and David P. Norton. (1996). *Strategy Map: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes*. Boston: Harvard Business School Press.
- Undang-Undang No. 10 Tahun 1998 tentang Perubahan atas Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan.
- Rahmat, Nugroho. (2006). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero), Cabang Bandung)
- Bryan Johannes Tampi. (2014). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK. *Jurnal "Acta Diurna"* Vol III No 4 Tahun 2014
- Elzi Syaiyid, Hamidah Nayati Utami, Muhammad Faisal Riza. (2013). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Kerja (Studi Pada Karyawan Radar Malang PT. Malang Intermedia Pers), Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 1 No. 1
- Nawawi, H. Hadari. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. UGM Press.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja-Edisi Ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada