

MODEL VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI, TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Alvin Krisnawan¹, Lutfi Wihanarko²

Email correspondence: alvin.krisnawan@pegadaian.co.id

Program Pascasarjana Program Magister Manajemen, Universitas Wijaya Putra
Surabaya , Indonesia

ABSTRACT

This research is entitled The Effect of Organizational Commitment, Leadership Transformation and Employee Competence on Employee Performance through Job Satisfaction at the PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. The purpose of this study is to find out and analyze the Effect of Organizational Commitment, Leadership Transformation and Employee Competence on Employee Performance through Job Satisfaction at the PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. The research method used is a type of explanatory research and quantitative research approach with a population and a sample of 100 respondents in employees of the PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. The sampling technique uses saturated samples and the research instrument uses a likert scale and data analysis using validity tests, reliability tests and analysis methods using Partial Least Square (PLS). It is hoped that the results of the study will contribute to improving employee performance and job satisfaction in employees of the PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. The results of the study that organizational commitment does not have a direct and significant effect on job satisfaction, leadership transformation does not have a direct and significant effect on job satisfaction, employee competence has a direct and significant effect on job satisfaction, organizational commitment has a direct and significant effect on employee performance, leadership transformation does not have a direct and significant effect on employee performance, Employee Competence has a direct effect on employee performance, Job satisfaction has a direct effect on employee performance, Organizational commitment does not have an indirect and significant effect on employee performance through job satisfaction, Leadership transformation does not have an indirect and significant effect on employee performance through job satisfaction, Employee competence has an indirect and significant effect on employee performance through job satisfaction.

Keywords: Organizational Commitment, Leadership Transformation and Employee Competence, Employee Performance, Job Satisfaction

PENDAHULUAN

Research Gap dalam penelitian ini antara lain (Sulkifli Ar & Dirwan, 2020) hasil penelitian terdahulu menghasilkan latar belakang pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Cabang Pembantu Bank Muamalat Kolaka. Selanjutnya penelitian terdahulu dari (Yani et al., 2021) hasil penelitiannya adalah ada pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan dan ada pengaruh secara signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian terdahulu dari (Mardiyana et al., 2019) menghasilkan temuan menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena gap yang terjadi pada penelitian ini adalah hal yang paling mencolok dari adanya kebijakan tersebut adalah mutasi pegawai dinas terkait secara besar-besaran. Sejauh mana efektivitas kebijakan tersebut berimbas pada kinerja pegawai, kepuasan pegawai, peningkatan kompetensi pada kualitas layanan publik dan kepuasan masyarakat atas kinerja jajaran pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, menjadi tantangan sekaligus pertarungan integritas Walikota Surabaya. Oleh karena itu peneliti hendak mengungkap Pengaruh Komitmen Organisasi, Transformasi Kepemimpinan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. Perumusan masalah adalah pengarah tujuan dari sebuah tulisan ilmiah agar fokus terhadap pembahasan hal tertentu. Solusi untuk memudahkan penulis dalam meneliti karena fokus penelitian yang sudah dipersempit, rumusan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya fokus penelitian yang bisa melebar dan tidak sesuai dengan tujuan awal pembuatan. (Sugiyono, 2018).

METODE PENELITIAN

Research Gap dalam penelitian ini antara lain (Sulkifli Ar & Dirwan, 2020) hasil penelitian terdahulu menghasilkan latar belakang pendidikan tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Cabang Pembantu Bank Muamalat Kolaka. Selanjutnya penelitian terdahulu dari (Yani et al., 2021) hasil penelitiannya adalah ada pengaruh signifikan kepemimpinan transformasional terhadap motivasi karyawan dan ada pengaruh secara signifikan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya penelitian terdahulu dari (Mardiyana et al., 2019) menghasilkan temuan menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena gap yang terjadi pada penelitian ini adalah hal yang paling mencolok dari adanya kebijakan tersebut adalah mutasi pegawai dinas terkait secara besar-besaran. Sejauh mana efektivitas kebijakan tersebut berimbas pada kinerja

pegawai, kepuasan pegawai, peningkatan kompetensi pada kualitas layanan publik dan kepuasan masyarakat atas kinerja jajaran pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Surabaya, menjadi tantangan sekaligus pertarungan integritas Walikota Surabaya. Oleh karena itu peneliti hendak mengungkap Pengaruh Komitmen Organisasi, Transformasi Kepemimpinan Dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. Perumusan masalah adalah pengaruh tujuan dari sebuah tulisan ilmiah agar fokus terhadap pembahasan hal tertentu. Solusi untuk memudahkan penulis dalam meneliti karena fokus penelitian yang sudah dipersempit, rumusan suatu masalah digunakan untuk menghindari adanya fokus penelitian yang bisa melebar dan tidak sesuai dengan tujuan awal pembuatan. (Sugiyono, 2018).

DISKUSI DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian :

Pengujian hipotesis pada Model Penelitian dengan estimasi koefisien jalur yang dapat dievaluasi berdasarkan nilai *t-statistics*. Estimasi koefisien jalur menunjukkan nilai estimasi yang menggambarkan hubungan antar variabel laten yang diperoleh dengan prosedur *bootstrapping*. Item pengukuran yang digunakan dikatakan signifikan apabila skor/nilai *t-statistics* lebih besar dari 1,96 dan nilai *p-value* kurang dari 0,05 pada taraf signifikansi 0,05 (5%) . Sedangkan koefisien parameter menunjukkan arah pengaruh dengan melihat positif atau negatifnya *original sample* sekaligus besarnya pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen (Sugiyono, 2018). Berikut adalah tabel *path coefficient* untuk melihat nilai *t-statistic*.

Tabel 1
Path Coefficient Pengujian Secara Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh Total					
	Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi	Sampel	Salin ke Clipboard: Format Excel Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (L)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
KEPUASAN KERJA (Y1) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.339	0.325	0.073	4.669	0.000
KOMITMEN ORGANISASI (X1) -> KEPUASAN KERJA (Y1)	0.219	0.230	0.139	1.579	0.115
KOMITMEN ORGANISASI (X1) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.447	0.457	0.077	5.823	0.000
KOMPETENSI PEGAWAI (X3) -> KEPUASAN KERJA (Y1)	0.407	0.405	0.170	2.398	0.017
KOMPETENSI PEGAWAI (X3) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.433	0.428	0.090	4.831	0.000
TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN (X2) -> KEPUASAN KERJA (Y1)	0.215	0.218	0.173	1.245	0.214
TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN (X2) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.073	0.074	0.064	1.148	0.252

Sumber : Data SEM *SmartPLS* Versi 3.0 Data Dikelola, (2025)

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* pada tabel 1 diatas maka dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Komitmen Organisasi Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.219. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.579 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.115 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan

secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H1 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung).

2. Pengaruh Transformasi Kepemimpinan Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa transformasi kepemimpinan memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.215. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.245 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.214 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H2 yang menyatakan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung).
3. Pengaruh Kompetensi Pegawai Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa kompetensi pegawai memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.407. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $2.398 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.017 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H3 yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung).
4. Pengaruh Komitmen Organisasi Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.447. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $5.823 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H4 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung dan

signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung).

5. Pengaruh Transformasi Kepemimpinan Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa transformasi kepemimpinan memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.073. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.148 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.252 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H5 yang menyatakan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung).
6. Pengaruh Kompetensi Pegawai Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa kompetensi pegawai memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.433. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $4.831 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H6 yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung).
7. Pengaruh Kepuasan Kerja Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa kepuasan kerja memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.339. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $4.669 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H7 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung).

Tabel 2
Path Coefficient Pengujian Secara Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Efek Tidak Langsung Spesifik						
Mean, STDEV, T-Values, P-Values	Keyakinan Interval	Keyakinan Interval Bias-Dikoreksi	Sampel	Salin ke Clipboard	Format Excel	Format R
	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/S/STDEV)	P Values	
KOMITMEN ORGANISASI (X1) -> KEPUASAN KERJA (Y1) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.074	0.074	0.050	1.490	0.137	
KOMPETENSI PEGAWAI (X2) -> KEPUASAN KERJA (Y1) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.138	0.139	0.058	2.365	0.018	
TRANSFORMASI KEPEMIMPINAN (X2) -> KEPUASAN KERJA (Y1) -> KINERJA PEGAWAI (Y2)	0.073	0.074	0.064	1.148	0.252	

Sumber : Data SEM *SmartPLS* Versi 3.0 Data Dikelola, (2025)

Berdasarkan hasil uji *path coefficient* pada tabel 2 diatas maka dapat digunakan untuk membuktikan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Pengaruh Komitmen Organisasi Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.17 diatas dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan Terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.074. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.490 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.0137 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H8 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung).
2. Pengaruh Transformasi Kepemimpinan Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.17 diatas dapat diketahui bahwa transformasi kepemimpinan memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan Terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.073. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.148 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.252 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H9 yang menyatakan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung).

3. Pengaruh Kompetensi Pegawai Secara Tidak Langsung Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada tabel 4.16 diatas dapat diketahui bahwa kompetensi pegawai memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan Terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.138. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $2.365 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.018 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H10 yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai secara berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung).

Diskusi :

Pengaruh Komitmen Organisasi Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.219. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.579 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.115 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H1 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung). (Darmin et al., 2022) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan (Murgianto et al., 2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). (Asbari et al., 2020) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. (Mardiyana et al., 2019) penelitian dengan judul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris dari hasil penelitian ini pimpinan kantor sangat memperhatikan tingkat komitmen yang dimiliki setiap pegawai dengan cara melakukan pendekatan secara persuasive agar masing-masing pegawai dapat mempertahankan tingkat komitmen yang ada sehingga kepuasan kerja yang dimiliki oleh setiap pegawai di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan dapat meningkat.

Pengaruh Transformasi Kepemimpinan Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.215. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.245 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.214 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H2 yang menyatakan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung). Menurut (Winarso, 2019) tujuan utama dari terjadinya transformasi kepemimpinan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dari setiap dan semua orang di dalam organisasi yang pada gilirannya memang biasanya tercermin dalam peningkatan kemampuan organisasi sebagai keseluruhan. (Djaja & Zainurrafiqi, 2021) menyatakan berubah itu adalah memilih tindakan yang berbeda dari sebelumnya, perbedaan itulah yang menghasilkan suatu perubahan. (Asbari et al., 2020) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. (Wardani et al., 2017) penelitian dengan judul Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening di Rumah Sakit Sslam Lumajang. (Jurnal Akreditasi shinta 4). Hasil penelitian mengatakan menunjukkan bahwa pada hipotesis pertama yaitu ada pengaruh yang positif antara Gaya kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi. Dengan demikian hasil pengujian variabel gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi terbukti ada pengaruh positif secara tidak signifikan antara kualitas pelayanan terhadap komitmen organisasi. Secara empiris bahwa transformasi kepemimpinan yang dimiliki setiap pimpinan perlu diperhatikan Kembali dan perlu ditingkatkan dalam kemampuan memimpin organisasi di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan sehingga tingkat kepuasan kerja dari masing-masing pegawai dapat meningkat pula.

Pengaruh Kompetensi Pegawai Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.407. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $2.398 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.017 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H3 yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung). (Sundusiah, Irwansyah, 2019) mengemukakan bahwa kompetensi kerja adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Putri Pradityana Evanda, 2018). Kompetensi pegawai adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral Pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melalui pendidikan dan latihan. Selanjutnya (Ramadhanu et al., 2021) kompetensi pegawai mendefinisikan bahwa “*a Competency is an underlying characteristic of a person, which enable s them to deliver superior performance in a given job, role or situation*”. Artinya bahwa kompetensi adalah ciri dasar seseorang, yang memungkinkan mereka menghasilkan kinerja superior dalam pekerjaan, peran atau situasi”. Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. (Murgianto et al., 2016) penelitian dengan judul *the effects of commitment, competence, work satisfaction on motivation, and performance of employees at integrated service office of east java*. Pada *International Journal of Advanced Research*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah dilaksanakan pelayanan terpadu satu pintu telah terjadi peningkatan kinerja pegawai karena dengan motivasi kerja sebagian memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi karyawan adalah komitmen, selanjutnya kompetensi dan kepuasan kerja. Secara empiris hasil penelitian menunjukan bahwa kompetensi dapat berpengaruh untuk meningkatkan kepuasan kerja. Dan dari hasil penelitian ini yang perlu diperhatikan bahwa pimpinan dapat mengevaluasi setiap semester untuk mengetahui kompetensi yang dimiliki oleh masing-masing pegawai PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dengan baik. Variabel dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, setelah itu kepuasan, komitmen, dan kompetensi. Variabel dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kemudian kepuasan, komitmen, dan kompetensi. Secara umum dapat disimpulkan bahwa komitmen, kompetensi, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap motivasi karyawan yang bekerja di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan. Komitmen, kompetensi dan kepuasan kerja masing-masing juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan, diterima kebenarannya. Sementara itu, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan.

Pengaruh Komitmen Organisasi Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.447. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $5.823 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H4 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung). (Murgianto et al., 2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Menurut (Fitriano et al., 2020) Kinerja Pegawai merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Armstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil perkerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. (Mardiyana et al., 2019) penelitian dengan judul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris dari hasil penelitian bahwa semakin tinggi komitmen organisasi dapat meningkatkan pula kinerja pegawai, saat ini dilapangan komitmen organisasi sangatlah dibutuhkan dikarenakan dapat menjadi acuan semua pegawai dalam melakukan aktivitasnya dan pimpinan di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan dapat konsisten untuk mempertahankan komitmen organisasi agar dapat tercapai *outcome* yang diharapkan yaitu kinerja pegawai semakin meningkat.

Pengaruh Transformasi Kepemimpinan Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.073. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.148 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.252 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H5 yang menyatakan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti

ditolak (tidak didukung). Menurut (Winarso, 2019) tujuan utama dari terjadinya perubahan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dari setiap dan semua orang di dalam organisasi yang pada gilirannya memang biasanya tercermin dalam peningkatan kemampuan organisasi sebagai keseluruhan. Armstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. (Ferry Muliadi Manalu, 2020) hasil penelitian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar nilai t hitung $-1,393 < t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,170 > 0,05$, motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $0,596 < t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,554 > 0,05$, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $2,307 > t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,025 < 0,05$, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $4,606 > t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, hasil pengujian F hitung $8,242 > F$ table $2,81$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka hal ini mengindikasikan bahwa antara keempat variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris bahwa transformasi kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan dapat ditingkatkan lagi sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

Pengaruh Kompetensi Pegawai Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.433 . Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $4.831 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H_6 yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung). (Sundusiah, Irwansyah, 2019) mengemukakan bahwa kompetensi pegawai adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Putri Pradityana Evanda, 2018). Kompetensi pegawai adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral Pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melalui pendidikan dan latihan. Armstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan kinerja pegawai merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. (Noor & Limakrisna, 2019) penelitian dengan judul *The Model of Workload and Competence, and Employee Performance*. Hasil penelitian Beban Kerja dan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat secara serentak dan parsial. Tetapi sebagian Kompetensi dominan mempengaruhi kinerja

karyawan daripada Beban Kerja. Karena Kinerja Kompetensi yang lebih dominan, maka prioritas dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat disarankan untuk meningkatkan potensi kompetensi yang ada setiap pegawai, agar dapat bekerja lebih profesional Kinerja Pegawai di Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat saat ini dinilai baik. Beban Kerja dan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat secara serentak dan parsial. Tetapi sebagian Kompetensi dominan mempengaruhi kinerja karyawan daripada Beban Kerja. Karena Kinerja Kompetensi yang lebih dominan, maka prioritas dalam meningkatkan kinerja. Secara empiris semakin tinggi kompetensi organisasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja pegawai, saat ini memang setuju dengan hasil penelitian ini dikarenakan kompetensi organisasi sangatlah di perhatikan oleh pimpinan PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Pengaruh Kepuasan Kerja Berpengaruh Secara Langsung Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dengan nilai koefisien parameter 0.339. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $4.669 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.000 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada sampel penelitian ini, sehingga H7 yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung). Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. Armstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil perkerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. Secara empiris bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja semakin tinggi pula kinerja pegawai dikarenakan saat ini dilihat dari hasil kenyataan dilapangan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh masing-masing pegawai di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan semakin mempengaruhi tingkat kinerja pegawai tersebut.

Pengaruh Komitmen Organisasi Secara Tidak Langsung Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan Terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.074. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.490 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.0137 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan melalui

kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H8 yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti ditolak (tidak didukung). (Darmin et al., 2022) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Sedangkan (Murgianto et al., 2016) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya). Amstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil perkerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut (Winarso, 2019) tujuan utama dari terjadinya perubahan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dari setiap dan semua orang di dalam organisasi yang pada gilirannya memang biasanya tercermin dalam peningkatan kemampuan organisasi sebagai keseluruhan. Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. (Mardiyana et al., 2019) penelitian dengan judul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. Pada Jurnal Sains Manajemen dan Bisnis Indonesia. Vol.9 No.2, Desember 2019 (pp.100-113). (Jurnal Akreditasi shinta 2). Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris bahwa dilapangan semakin tinggi komitmen organisasi semakin tidak mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan banyak hal antara lain ketidakkosistenan komunikasi yang diberikan ke masing-masing pegawai dan dalam pengambilan keputusan masih belum bisa dikatakan konsisten sehingga kepuasan kerja dari masing-masing pegawai PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan semakin mempengaruhi juga.

Pengaruh Transformasi Kepemimpinan Secara Tidak Langsung Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan memiliki nilai pengaruh yang positif dan tidak signifikan Terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.073. Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $1.148 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.252 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa transformasi kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kinerja pegawai tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan melalui kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H9 yang menyatakan bahwa transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan hipotesis

penelitian berarti ditolak (tidak didukung). Menurut (Winarso, 2019) tujuan utama dari terjadinya perubahan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dari setiap dan semua orang di dalam organisasi yang pada gilirannya memang biasanya tercermin dalam peningkatan kemampuan organisasi sebagai keseluruhan. (Djaja & Zainurrafiqi, 2021) menyatakan berubah itu adalah memilih tindakan yang berbeda dari sebelumnya, perbedaan itulah yang menghasilkan suatu perubahan. Amstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut (Winarso, 2019) tujuan utama dari terjadinya perubahan adalah untuk meningkatkan kemampuan organisasi dari setiap dan semua orang di dalam organisasi yang pada gilirannya memang biasanya tercermin dalam peningkatan kemampuan organisasi sebagai keseluruhan. Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. (Ferry Muliadi Manalu, 2020) pada Jurnal Equilibria Akreditasi Shinta 3 Volume 7 No. 1 Tahun 2020 ISSN. 2503-1546 penelitian dengan Judul : Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan stress kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Rancang Adhya Selaras. hasil penelitian dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar nilai t hitung $-1,393 < t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,170 > 0,05$, motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $0,596 < t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,554 > 0,05$, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai t hitung $2,307 > t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,025 < 0,05$, stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai t hitung $4,606 > t$ table $1,678$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, hasil pengujian F hitung $8,242 > F$ table $2,81$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$ maka hal ini mengindikasikan bahwa antara keempat variabel yang diteliti yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kompensasi dan stress kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara empiris bahwa transformasi kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan masih belum menunjukkan harapan yang pasti sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan semakin menurun pula tingkat kepuasannya masing-masing pegawai di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan

Pengaruh Kompetensi Pegawai Secara Tidak Langsung Berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi pegawai memiliki nilai pengaruh yang positif dan signifikan Terhadap Kinerja pegawai melalui kepuasan kerja, dengan nilai koefisien parameter 0.138 . Hal ini dapat dilihat dari hasil *path koefisien* yang menunjukkan nilai *t-statistic* sebesar $2.365 > 1,96$ dan nilai *p-value* $0.018 < 0,05$. Berdasarkan perhitungan secara *statistic* tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada sampel penelitian ini, sehingga H_{10} yang menyatakan bahwa kompetensi pegawai secara

berpengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja dan hipotesis penelitian berarti diterima (didukung). (Sundusiah, Irwansyah, 2019) mengemukakan bahwa kompetensi pegawai adalah kapasitas seseorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Putri Pradityana Evanda, 2018). Kompetensi pegawai adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral Pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, jabatan melalui pendidikan dan latihan. Amstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil perkerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. Menurut (Asbari et al., 2020) bahwa kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya bagi kepentingan individu, industri dan masyarakat. Bagi individu, penelitian tentang sebab-sebab dan sumber-sumber kepuasan kerja memungkinkan timbulnya usaha-usaha peningkatan kebahagiaan hidup mereka. . (Murgianto et al., 2016) penelitian dengan judul *the effects of commitment, competence, work satisfaction on motivation, and performance of employees at integrated service office of east java*. Pada *International Journal of Advanced Research*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setelah dilaksanakan pelayanan terpadu satu pintu telah terjadi peningkatan kinerja pegawai karena dengan motivasi kerja sebagian memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Variabel dominan dalam mempengaruhi motivasi karyawan adalah komitmen, selanjutnya kompetensi dan kepuasan kerja. Amstrong dan Baron dalam (Sari et al., 2017) menyatakan Kinerja Pegawai merupakan hasil perkerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, Kepuasan Kerja, dan memberikan kontribusi ekonomi. (Noor & Limakrisna, 2019) penelitian dengan judul *The Model of Workload and Competence, and Employee Performance*. Hasil penelitian Beban Kerja dan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat secara serentak dan parsial. Tetapi sebagian Kompetensi dominan mempengaruhi kinerja karyawan daripada Beban Kerja. Karena Kinerja Kompetensi yang lebih dominan, maka prioritas dalam meningkatkan kinerja. Oleh karena itu, Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat disarankan untuk meningkatkan potensi kompetensi yang ada setiap pegawai, agar dapat bekerja lebih profesional Kinerja Pegawai di Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat saat ini dinilai baik. Beban Kerja dan Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Dinas Pangan dan Peternakan Provinsi Jawa Barat secara serentak dan parsial. Tetapi sebagian Kompetensi dominan mempengaruhi kinerja karyawan daripada Beban Kerja. Karena Kinerja Kompetensi yang lebih dominan, maka prioritas dalam meningkatkan kinerja. Secara empiris dilapangan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai yang bagus semakin tinggi pula kinerja pegawai dan akan berdampak pada meningkatnya kepuasan kerja pada masing-masing pegawai di PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan dan dalam hal ini dapat dipertahankan.

KESIMPULAN

1. Variabel Komitmen Organisasi, Transformasi Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan semua responden yang menjawab pertanyaan pada masing-

masing variabel yang diberikan oleh peneliti menunjukkan nilai frekuensi yang seimbang pada masing-masing indikator semua variabel yang diteliti. Sehingga dapat memberikan gambaran secara jelas bagaimana keterkaitan variabel Komitmen Organisasi, Transformasi Kepemimpinan, Kompetensi Pegawai, Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai yang dialami semua pegawai menjadi lebih jelas dari hasil pernyataan atau pertanyaan yang disajikan sehingga semua responden dapat memahami dengan baik dan sesuai dengan harapan masing-masing pegawai PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan

2. Komitmen organisasi tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
3. Transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
4. Kompetensi pegawai berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
5. Komitmen organisasi berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
6. Transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
7. Kompetensi Pegawai berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
8. Kepuasan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja pegawai pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
9. Komitmen organisasi tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
10. Transformasi kepemimpinan tidak berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan
11. Kompetensi pegawai berpengaruh secara tidak langsung dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada PT. Pegadaian Wilayah IV Balikpapan

DAFTAR PUSTAKA :

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya:Bandung.
- Adam, F., & Kamase, J. (2019). The effect competence and motivation to satisfaction and performance. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(3), 132–140.
- Asbari, M., Bernarto, I., Pramono, R., Purwanto, A., Hidayat, D., Sopa, A., Alamsyah, V. U., Senjaya, P., Fayzhall, M., & Mustofa. (2020). The effect of work-family conflict on job satisfaction and performance: A study of Indonesian female employees. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 6724–6748.

- Badudu J.S dan Zain, S. M. (2018). Filosofi Mempengaruhi alat Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmu Dan Kebudayaan No 5-6 Vol, V, Jakarta.*, 5–6(5), 125–135.
- Darmin, D., Muksin, A., & Yulius, Y. (2022). Importance of Organizational Commitment, Motivation and Incentives in Improving Employee Performance. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 3(2), 289–301. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v3i2.1063>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees- Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- Djaja, M. H., & Zainurrafiqi, Z. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Survey pada Karyawan PT. Marinal Assyarikah: *Journal of Islamic*, 2(1), 1–16. <http://ejournal.idia.ac.id/index.php/Assyarikah/article/view/367>
- Emron. Yohny anwar, I. komariyah. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Estiningsih, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja. *Mbia*, 17(2), 47–58. <https://doi.org/10.33557/mbia.v17i2.344>
- Ferdinand, A. 2014. (2014). *Metode Penelitian Manajemen*. BP Universitas. Diponegoro. Semarang.
- Ferry Muliadi Manalu. (2020). Pengaruh Kepemimpinan, Pengaruh Gaya Kerja, Motivasi Stres, D A N Terhadap, Kerja Manajemen, Program Studi Ekonomi, Fakultas Kepulauan, Universitas Riau. *Jurnal Equilibria Universitas Riau*, 7(1), 100–113.
- Fitriano, A., Chandra, R., Gunawan, A., & Sari, I. (2020). Pengaruh Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karywan Pada PT. NATIONAL SUPER. 14, 81–103.
- Hidayat, A. S. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Dan Turnover Intention. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 11(1), 51–66. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v11i1.2516>
- Mardiyana, Sutanto, A., & Abdul Choliq Hidayat. (2019). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 9(2), 100–113.
- Mudawanah, S. (2019). Determinan Motivasi, Partisipasi Anggaran, dan Komunikasi Terhadap Kinerja Organisasi dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pendidikan Akuntansi & Keuangan*, 7(1), 47. <https://doi.org/10.17509/jpak.v7i1.15902>
- Murgianto, Sulasmi, S., & Suhermin. (2016). the Effects of Commitment, Competence, Work Satisfaction on Motivation, and Performance of Employees At Integrated Service Office of East Java. *International Journal of Advanced Research*, 3(February), 378–396. <http://www.journalijar.com>

- Noor, Z. Z., & Limakrisna, N. (2019). The model of workload and competence, and employee performance. *Test Engineering and Management*, 81(11–12), 4322–4330.
- Pangaribuan, D., & Pardomuan Robinson Sihombing. (2022). The Effect of Competence on Employee Performance Mediated on Job Satisfaction (Case Study; Ministry of Finance PPSDM Employee). *Economit Journal: Scientific Journal of Accountancy, Management and Finance*, 1(4), 203–211. <https://doi.org/10.33258/economit.v1i4.586>
- Priyatmo, C. L. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi*, 9(1), 13–21.
- Putri Pradityana Evanda. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Bagian Produksi UD Medali Mas Kota Kediri). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 61(No. 3), 183–189.
- Ramadhanu, F., Rukmini, & Munawaroh. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Displin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Dinas Tanaman Pangan Dan Hortikultura Provinsi Sumatera Utara. *Jurnal Bisnis Mahasiswa*, 163–173.
- Sari, I. L., Lengkong, V. P. K., & Sepang, J. L. (2017). the influence of job stress and work environment on employee performance in PT. WENANGCEMERLANG PRESS. *Jurnal EMBA*, 5(3), 4445–4454.
- Solimun, (2017). (2017). *Modul Pelatihan Aplikasi Software Smart PLS dan AMOS, Fakultas MIPA dan Program Pascasarjana, Universitas Brawijaya Malang.*
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. S.*
- Sulkifli Ar & Dirwan. (2020). *Pengaruh latar belakang kemampuan terhadap kinerja pegawai KCP Bank Muamalat Kolaka. 2(2019), 169–181.* <https://doi.org/10.5281/zenodo.3672161>
- Sundusiah, Irwansyah, M. N. I. R. (2019). Pengaruh Kemampuan , Motivasi Kerja dan Budaya Kerja terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Muara Teweh. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 8(2).
- Sutiyem, S., Dessy Trismiyanti, Muthia Roza Linda, Riza Yonita, & Suheri, S. (2020). the Impact of Job Satisfaction and Employee Engagement on Organizational Commitment. *Dinasti International Journal of Education Management And Social Science*, 2(1), 55–66. <https://doi.org/10.31933/dijemss.v2i1.597>
- Wardani, D. K., Cahyono, D., & Herlambang, Toni Qomariah, N. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Di Rumah Sakit Islam Lumajang Effect. *Jurnal Sains Manajemen & Bisnis Indonesia*, 7(2), 208–231.
- Winarso, W. (2019). pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus: PT Agung Citra Tranformasi). *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Manajemen* ..., 15(2), 38–49. <http://repository.ubharajaya.ac.id/id/eprint/3235>

Yani, M., Saleh, A. R., Yuniarsih, N., Sunandar, D., Rohmalia, Y., Hubeis, M., & Ramly, A. T. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja dan Motivasi Karyawan. *Diversity: Jurnal Ilmiah Pascasarjana*, 1(2). <https://doi.org/10.32832/djip-uika.v1i2.4945>