

Kelincahan Pemimpin: Memahami Efek Pengelola Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan Milenial Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Dumai

Lux Suryadi¹

¹Department of Management, Graduate Program, Universitas Lancang Kuning, Pekanbaru, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan studi kausal pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Dumai. Dalam penelitian ini metode survey dengan teknik kausal yang dipergunakan dalam menguji pengaruh antar variabel dengan metode analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kelincahan pemimpin terhadap variabel kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel intervening memberikan pengaruh pengaruh positif dan signifikan.

Kata kunci

Kelincahan pemimpin, kinerja karyawan dan komitmen organisasi

Pendahuluan

Virus Covid 19 di Indonesia terjadi sejak bulan Maret 2020 hingga saat ini, menyebabkan berbagai dampak besar untuk berbagai sektor kehidupan terutama dibidang perekonomian dan keuangan. Bahkan, dampak pandemi virus Covid-19 telah mengganggu stabilitas sistem keuangan di negara ini. Dampak Covid-19 di bidang keuangan salah satunya di sektor pembiayaan membawa hal buruk yang sangat merugikan industri pembiayaan, Restrukturisasi pembiayaan kepada debitur menyebabkan penurunan pendapatan perusahaan pembiayaan, termasuk lembaga keuangan perbankan.

Kondisi perekonomian dan keuangan yang berada dalam ketidakpastian ini menyebabkan perolehan laba perbankan turun dibandingkan perolehan tahun sebelumnya. PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk, sebuah lembaga keuangan perbankan yang berstatus BUMN mencatat perolehan total laba bersih dalam laporan keuangan perseroan sebesar Rp 3,28 triliun pada tahun 2020. Realisasi terkonsentrasi 78,7% dibanding periode setahun sebelumnya yaitu sebesar Rp 15,28 triliun.

Dalam lingkungan bisnis, ketidakpastian ekstrim ini telah menjadi 'normal baru'. Oleh karena itu, untuk dapat bertahan, organisasi harus beradaptasi sesuai dengan perubahan lingkungan, karena lingkungan mereka semakin kompleks, tidak pasti dan bergolak. Selain itu, untuk mengatasi tantangan baru ini organisasi harus menemukan metode yang sesuai (Child & Rodrigues, 2011). Perubahan pola hidup dan perilaku di era pandemi Covid 19 yang dikenal dengan terminologi New Normal membuat perbankan harus bisa beradaptasi dan menerapkan strategi baru. Pemimpin perbankan tentunya memiliki pengaruh ataupun peran yang sangat penting untuk dapat menciptakan organisasi atau perusahaan yang gesit dan adaptif di tengah kuatnya arus perubahan lingkungan akibat pandemi. Salah satu gaya kepemimpinan yang cocok untuk situasi ini adalah Agile Leadership atau gaya kepemimpinan yang gesit dan tangkas (Utami, 2020).

* **CORRESPONDING AUTHOR.** Email: lux.Suryadi1@gmail.com

ISSN 2716-2842 (print/ISSN) 2715-7644 (online ISSN)

© 2022

<https://journal.unilak.ac.id/index.php/mbt/>

Agile leadership secara umum merupakan model kepemimpinan yang mampu menavigasi organisasi untuk lebih adaptif, gesit, produktif, dan siap dalam menghadapi situasi. Sosok agile leader tidak hanya berpaku pada solusi permasalahan untuk saat ini tetapi juga terhadap permasalahan yang akan terjadi di masa depan. Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang “agile” efektif dan mampu membawa perubahan terhadap kemajuan organisasi.

Menurut Wicaksono (2020), prinsip utama dari ketangkasan seorang pemimpin adalah instingnya dalam mengambil keputusan, yang tidak hanya menguntungkan dirinya, namun juga anggotanya. Nama lain agility adalah ketangkasan atau kelincahan yang memiliki makna mampu beradaptasi pada situasi secara cepat, tepat, dan akurat. Tiga faktor tersebut dapat digunakan untuk mengambil langkah kepemimpinan untuk mengarahkan anggota agar dapat dimaksimalkan potensinya. Dengan kata lain, untuk menjadi pemimpin yang agile, perlu memiliki pola pikir agile dan mental agility

Pandemi Covid 19 juga berdampak terhadap lingkungan kerja dan menimbulkan job insecurity pada karyawan serta menurunkan komitmen karyawan terhadap organisasi, karena adanya perubahan lingkungan kerja, serta terjadinya pengurangan karyawan di beberapa perusahaan. Komitmen organisasi menjadi dimensi perilaku yang penting dalam menilai keinginan karyawan untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi (Sapitri & Suryalena, 2016). Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya merupakan orang yang memiliki loyalitas dan rasa bangga terhadap organisasinya, sehingga berkeinginan untuk mempertahankan dan melakukan pekerjaan dengan baik (Ghorbanpour et al., 2014). Memiliki komitmen yang tinggi akan menjadikan karyawan peduli terhadap keberlangsungan organisasi dan melakukan upaya dalam membuat organisasi ke arah yang lebih baik.

Era VUCA menghendaki hadirnya Agile Leadership atau kelincahan pemimpin, yaitu suatu kemampuan dari seorang pemimpin untuk secara dinamis merasakan dan menanggapi setiap perubahan lingkungan bisnis dengan langkah-langkah fokus (focus), cepat (fast) dan fleksibel (flexible). Organisasi yang dipimpinnya harus dipersiapkan untuk melakukan perubahan. Kesiapan suatu organisasi untuk melakukan perubahan menghendaki hadirnya peranan komitmen organisasi. Komitmen organisasi ini ditunjukkan dengan adanya keterlibatan sumberdaya manusia untuk ikut mendukung kesiapan perubahan organisasi.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Dumai sebagai sebuah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang perbankan yang berada di Provinsi Riau dengan area kerja Kota Dumai, Kabupaten Bengkalis dan Kabupaten Rokan Hilir juga bersiap-siap melakukan perubahan untuk menjadi perusahaan yang gesit dan adaptif di tengah kuatnya arus perubahan lingkungan akibat pandemi. Perubahan ini diperlukan agar kinerja perusahaan tetap berjalan dengan baik dan menghasilkan keuntungan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini berupaya menganalisis pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Unit analisis studi terletak pada perilaku individu, dengan variabel kelincahan pemimpin sebagai variabel eksogen. Variabel komitmen organisasi terletak pada persepsi dan perilaku, berkaitan dengan proses berpikir dan pengamatan, yang berdampak pada kinerja karyawan.

Ketangkasan pemimpin mengacu kepada langkah-langkah fokus (focused), cepat (fast) dan fleksibel (flexible) yang direfleksikan dalam lima aspek, yaitu Anticipate change, Generate confidence, Initiate action, Liberate thinking, dan Evaluate result seperti Agile Model yang dikembangkan Horney, Pasmore, dan O'Shea (2010).

Tabel I. Indikator Agile Model menurut Horney, Pasmore dan O'Shea

THE AGILE MODEL		LEADESHIP AGILITY SKILSS
FOCUSED	Anticipate Change	VISIONEERING - menciptakan kejelasan terhadap nilai inti budaya kerja perusahaan yang digerakkan kedalam setiap hal yang dilakukan tenaga kerja setiap hari untuk menghasilkan pencapaian yang diinginkan oleh seluruh stakeholder.
		SENSING - memahami kekuatan dari perubahan yang mempengaruhi keberhasilan para pemegang saham dan penciptaan early warning system terhadap perubahan yang terjadi di masa yang akan datang dan bisa mempengaruhi keberhasilan
		MONITORING - memiliki proses yang efektif untuk melacak kinerja dan tren dalam mengidentifikasi pola yang mempengaruhi organisasi
	Generate Confidence	CONNECTING - membangun garis yang terlihat jelas kepada seluruh pemegang saham tentang bagaimana masing-masing mereka bisa memberikan kontribusi kepada perusahaan dan keberhasilan personal
		ALIGNING - membangun dan menghidupkan kesetaraan terhadap visi, nilai, prioritas dan tindakan
		ENGAGING - mengoperasikan dengan inklusi level tinggi dan suatu iklim yang memberikan level kebebasan mengambil keputusan dan tindakan bagi seluruh stakeholder
FAST	Initiate Action	BIAS FOR ACTION - membangun suatu budaya eksekusi dimana kesadaran terhadap perlunya perbaikan yang mendesak dan kepuasan seluruh stakeholder menjadi harapan dasar bersama
		DECISION MAKING - menciptakan kemampuan untuk membuat keputusan secara cepat dan efektif untuk setiap tingkatan
		COLLABORATING - mendorong terciptanya ide-ide dan menggali wawasan melewati batasan-batasan organisasional dan dari beberapa stakeholder
	Liberate Thinking	BIAS FOR INNOVATION - menetapkan izin dan ekspektasi bahwa inovasi merupakan syarat universal untuk partisipasi seluruh stakeholder
		COSTUMER FOCUS - membangun arah menuju keselarasan dan pemahaman kepada kostumer untuk dapat menawarkan solusi bisnis yang dapat memenuhi kebutuhan mereka dan sering mengenali kebutuhan-kebutuhan yang belum teridentifikasi.
		IDEA DIVERSITY - membangun serangkaian proses untuk mendorong dan mengamankan masukan-masukan terhadap inovasi dari setiap tingkatan dan stakeholder di dalam perusahaan.
FLEXIBLE	Evaluate Results	CREATING EXPECTATIONS - menyediakan prioritas yang jelas dan terukur dan sumberdaya yang sesuai untuk seluruh stakeholder serta pencapaian yang diinginkan.
		REAL TIME FEEDBACK - menyediakan umpan balik yang tepat waktu dan akurat atas ukuran-ukuran kunci keberhasilan untuk seluruh stakeholder
		FACT BASED MEASUREMENTS - mempergunakan metrik kinerja yang ditanamkan ke dalam ukuran informasi yang solid untuk memungkinkan wawasan dan konklusi yang handal.

Sumber: Leadeship Agility – a business imperative in a VUCA world (Horney, Pasmore, & O'Shea, 2010)

Agile Model dapat digunakan untuk mewujudkan inisiasi pengembangan kemampuan Leadership Agility guna mengukur ketangkasan pemimpin.

H1: Kelincahan pemimpin berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Dumai.

Lediju (2016) menyampaikan bahwa manajer dan karyawan milenial yang berpartisipasi dalam penelitiannya sepakat bahwa indikator leadership agility memberikan pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja kaum milenial. Secara umum, manajer dan milenial sepakat bahwa para manajer sebaiknya lebih sering menunjukkan perilaku leadership agility ini.

H2: Kelincahan Pemimpin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Dumai.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Nikpour (2017), Bonaparte (2008) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berdampak pada kinerja organisasi. Kashefi dkk. (2013) menegaskan komitmen organisasi berdampak pada kinerja organisasi. Kinerja perusahaan ini pun tidak bisa dilepaskan dari kinerja karyawan. Kinerja atau performa karyawan yang bagus akan berbanding lurus dengan hasil baik dalam perkembangan bisnis perusahaan. Sehingga komitmen organisasi diduga juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan

H3: Komitmen organisasi mempengaruhi kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Dumai.

Kepemimpinan mengarahkan pengikutnya untuk mencapai tujuan organisasi dengan kekuasaan dan pengaruh yang dimilikinya. Hal ini sesuai dengan pendapat tentang kepemimpinan menurut Colquitt, LePine, dan Wesson (2009), menyatakan bahwa kepemimpinan sebagai penggunaan kuasa dan pengaruh untuk mengarahkan aktivitas pengikut ke arah pencapaian sasaran. Sasaran perusahaan adalah meningkatkan pencapaian laba dan kinerja perusahaan. Kinerja perusahaan berhubungan erat dan dipengaruhi oleh kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Sehingga diduga kelincahan pemimpin melalui komitmen organisasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H4: Kelincahan pemimpin melalui komitmen organisasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Dumai.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan prosedur yang disebut sebagai descriptive and explanatory survey, yang akan menjelaskan deskripsi setiap variabel dan hubungan per variabel. Model hubungan setiap variabel yang dipakai dalam penelitian adalah kausalitas yaitu variabel independen atau variabel bebas mempengaruhi variabel dependen atau terikat. Penelitian explanatory mengacu pada hipotesis yang akan diuji terhadap fenomena yang terjadi. Fenomena tersebut dapat dilihat dalam objek penelitian PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Dumai.

Populasi penelitian yang dilakukan peneliti adalah semua karyawan di lingkungan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Dumai. Teknik pengambilan sampel adalah mempergunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 87, namun dikurangi dengan peneliti dan Pemimpin Cabang sehingga total sampel adalah 85 orang. Penyebaran kuesioner dilakukan melalui google form, dengan penggunaan skala likert. Adapun teknik analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan dengan menggunakan analisis Partial Least Square (PLS), yakni statistik deskriptif, uji hipotesis, uji validitas dan uji realibilitas.

Hasil dan Pembahasan

Analisis Statistik Deskriptif

Secara deskriptif, karakteristik responden dalam penelitian ini mayoritas berjenis kelamin laki-laki (55,29%), dengan rentang usia 31-40 tahun (49,47%). Mayoritas pendidikan terakhir setingkat sarjana (S1) sebesar 92,94% dan mayoritas merupakan karyawan tetap dengan jenjang jabatan Asisten Manajer (47,06%). Mayoritas responden merupakan karyawan dengan masa kerja 5 tahun sampai dengan dibawah 10 tahun (27,06%).

Sementara itu, secara deskriptif, skala jawaban responden pada variabel kelincahan pemimpin, memiliki rata-rata sebesar 4,11. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa sebagian

besar responden menilai bahwa mereka memiliki Pemimpin Cabang yang lincah. Indikator dengan nilai di atas rata-rata terletak pada dimensi Initiate Action (dengan indikatornya Bias For Action dan Decision Making) dan dimensi Liberate Thinking (dengan indikatornya Bias For Innovation dan Costumer Focus). Sedangkan indikator dengan nilai di bawah rata-rata terletak pada dimensi Anticipate Change (dengan indikatornya Visioneering, Sensing dan Monitoring) serta dimensi Evaluate Result (dengan indikatornya Creating Expectations dan Fact Based Measurements).

Selanjutnya pada variabel komitmen organisasi, skala jawaban responden rata-rata sebesar 4,14. Dapat diartikan bahwa sebagian besar responden menyatakan bahwa mereka memiliki komitmen organisasi yang baik loyal kepada perusahaan. Indikator dengan nilai di atas rata-rata berada pada indikator komitmen afektif. Indikator tersebut meliputi kemauan untuk meningkatkan kompetensi, bersedia bekerja secara total guna memberikan hasil terbaik bagi perusahaan dan memiliki kebanggaan terhadap perusahaan. Indikator dengan nilai di bawah rata-rata adalah komitmen kontinuitas dan komitmen normatif. Komitmen kontinuitas meliputi keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan, merasa sulit mencari ganti perusahaan tempat bekerja dan sangat membutuhkan bekerja di perusahaan ini. Komitmen normatif meliputi mengutamakan kepentingan perusahaan dan menerima tujuan dan nilai-nilai perusahaan.

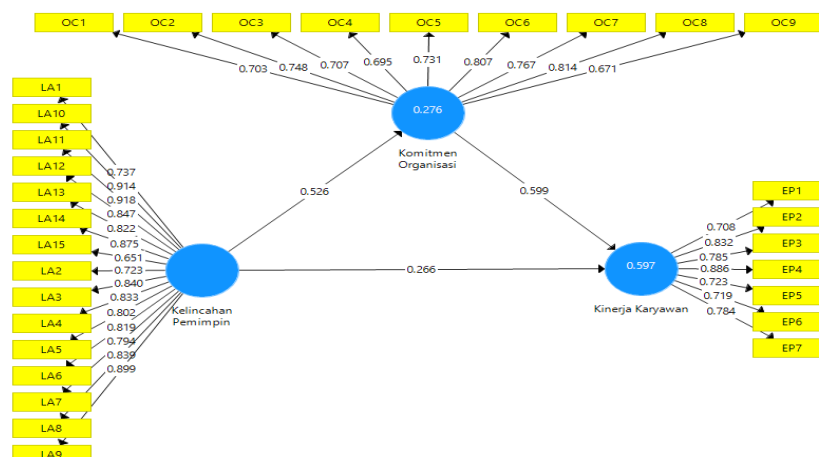
Berikutnya pada variabel kinerja karyawan, skala jawaban responden berada pada angka 4,10. Hal ini dapat diartikan bahwa bahwa sebagian besar responden memiliki kinerja yang baik. Indikator dengan nilai di atas nilai rata-rata adalah berupaya meningkatkan kualitas pekerjaan, berupaya meningkatkan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan pekerjaan serta berkomitmen dalam melakukan pekerjaannya. Indikator di bawah rata-rata adalah pencapaian target pekerjaan, penyelesaian pekerjaan tepat waktu, dan dapat bekerja secara mandiri.

Analisis Partial Least Square

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel eksogen, intervening (intermediary) dan endogen. Model diagram jalur dibuat berdasarkan variabel yang diteliti, dalam penelitian ini variabel yang diteliti adalah Kelincahan Pemimpin (X1) sebagai variabel eksogen, Komitmen Organisasi (Y1) sebagai variabel intervening dan Kinerja Karyawan (Y2) sebagai variabel endogen.

Hubungan yang terbentuk antara X1 terhadap Y1 dan dari Y1 terhadap Y2 serta X1 terhadap Y2 menggambarkan pengaruh (causal path). Pengaruh antara X1 terhadap Y1 dan Y1 terhadap Y2 serta X1 terhadap Y2 disebut pengaruh langsung (direct effect) sedangkan pengaruh X1 terhadap Y2 melalui Y1 disebut pengaruh tidak langsung (indirect effect).

Gambar 1. Diagram Jalur



Koefisien jalur mengindikasikan besarnya pengaruh langsung dari suatu variable yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variable yang dipengaruhi (endogen). Koefisien jalur antara X1 terhadap Y1 sebesar 0,526 dan antara Y1 terhadap Y2 sebesar 0,599. Demikian pula koefisien jalur yang terbentuk antara X1 terhadap Y2 secara langsung sebesar 0,266. Ini berarti setiap kenaikan pada kelincahan pemimpin sebesar secara langsung akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,266. Setiap kenaikan pada kelincahan pemimpin tersebut juga akan meningkatkan komitmen organisasi sebesar 0,526 dan setiap kenaikan komitmen organisasi tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 0,599.

Evaluasi Model Pengukuran

a. Evaluasi Validitas Konstruk

Model penelitian ini terdiri dari tiga konstruk diantaranya kelincahan pemimpin (X1), komitmen organisasi (Y1), dan kinerja karyawan (Y2). Evaluasi model pengukuran merupakan tahapan untuk mengevaluasi validitas dan reliabilitas suatu konstruk.

Evaluasi validitas konstruk dilakukan dengan menghitung validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen diketahui melalui loading factor. Suatu indikator dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki loading factor diatas 0,6. Selain dapat dilihat melalui loading factor, validitas konvergen juga dapat diketahui melalui Average Variance Extracted (AVE). Average Variance Extracted (AVE) digunakan untuk mengevaluasi discriminant validity untuk setiap konstruk dan variabel laten. Model memiliki validitas diskriminan yang lebih baik apabila akar kuadrat AVE (Average Variance Extracted) untuk masing-masing konstuk lebih besar dari korelasi antara dua konstruk di dalam model. Suatu indikator dikatakan memenuhi pengujian validitas konvergen apabila memiliki Average Variance Extracted (AVE) diatas 0,5.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dengan Loading Factor

Indikator	Leadeship Agility	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan
LA1	0.737		
LA2	0.723		
LA3	0.840		
LA4	0.833		
LA5	0.802		
LA6	0.819		
LA7	0.794		
LA8	0.839		
LA9	0.899		
LA10	0.914		
LA11	0.918		
LA12	0.847		
LA13	0.822		
LA14	0.875		
LA15	0.651		
OC1		0.703	
OC2		0.748	
OC3		0.707	
OC4		0.695	
OC5		0.731	
OC6		0.807	
OC7		0.767	
OC8		0.814	

OC9	0.671
EPI	0.708
EP2	0.832
EP3	0.785
EP4	0.886
EP5	0.723
EP6	0.719
EP7	0.784

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Konvergen dengan AVE

Variabel	AVE
Kinerja Karyawan	0.607
Komitmen Organisasi	0.547
Leadership Agility	0.679

Berdasarkan tabel di atas, dengan mempergunakan loading factor dapat diketahui bahwa semua indikator yang mengukur variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan bernilai lebih besar dari 0,6. Kemudian berdasarkan tabel 3, dapat diketahui bahwa variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan menghasilkan nilai Average Variance Extracted (AVE) yang lebih besar dari 0,5. Dengan demikian indikator tersebut dinyatakan valid untuk mengukur variabelnya.

Berikutnya validitas diskriminan dihitung menggunakan korelasi silang (cross correlation). Metode ini digunakan sebagai alat memprediksi hubungan suatu series data dengan data y (output) pada suatu sistem. Kriteria yang digunakan adalah apabila nilai loading factor dalam suatu variabel yang bersesuaian lebih besar dari nilai korelasi indikator pada variabel lainnya maka indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur variabel yang bersesuaian. Hasil perhitungan cross correlation disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4. Hasil Perhitungan Cross Correlation

Indikator	Kinerja Karyawan	Komitmen Organisasi	Leadership Agility
LA1	0.498	0.335	0.737
LA2	0.323	0.440	0.723
LA3	0.563	0.423	0.840
LA4	0.327	0.310	0.833
LA5	0.461	0.383	0.802
LA6	0.415	0.285	0.819
LA7	0.393	0.354	0.794
LA8	0.503	0.491	0.839
LA9	0.477	0.518	0.899
LA10	0.498	0.509	0.914
LA11	0.551	0.606	0.918
LA12	0.533	0.440	0.847
LA13	0.490	0.388	0.822
LA14	0.541	0.548	0.875
LA15	0.393	0.291	0.651
OC1	0.690	0.703	0.412
OC2	0.672	0.748	0.552
OC3	0.489	0.707	0.413
OC4	0.460	0.695	0.244
OC5	0.511	0.731	0.250
OC6	0.553	0.807	0.285

OC7	0.481	0.767	0.497
OC8	0.493	0.814	0.479
OC9	0.467	0.671	0.207
EP1	0.708	0.600	0.407
EP2	0.832	0.554	0.425
EP3	0.785	0.531	0.436
EP4	0.886	0.738	0.523
EP5	0.723	0.49	0.268
EP6	0.719	0.515	0.572
EP7	0.784	0.553	0.490

Berdasarkan pengukuran cross correlation pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan indikator yang mengukur variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan menghasilkan loading factor yang lebih besar dibandingkan dengan cross correlation pada variabel lainnya. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa masing-masing indikator mampu mengukur variabel laten yang bersesuaian dengan indikatornya.

b. Evaluasi Reliabilitas

Perhitungan yang dapat digunakan untuk menguji reliabilitas konstruk adalah cronbach alpha dan composite reliability. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila composite reliability bernilai lebih besar dari 0.7 dan cronbach alpha bernilai lebih besar dari 0.6 maka konstruk tersebut dinyatakan reliabel. Hasil perhitungan composite reliability dan cronbach alpha dapat dilihat melalui ringkasan dalam tabel berikut:

Tabel 5. Hasil Perhitungan Composite Reliability and Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
Kinerja Karyawan	0.915	0.891
Komitmen Organisasi	0.916	0.898
Leadership Agility	0.969	0.966

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai composite reliability pada variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,7. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan composite reliability semua indikator yang mengukur variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel. Selanjutnya nilai Cronbach's Alpha pada variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,6. Dengan demikian, berdasarkan perhitungan Cronbach's Alpha semua indikator yang mengukur variabel kelincahan pemimpin, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan dinyatakan reliabel.

Goodness of Fit Model

Goodness of Fit Model digunakan untuk mengetahui besarnya kemampuan variabel endogen untuk menjelaskan keragaman variabel eksogen, atau dengan kata lain untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel eksogen terhadap variabel endogen. Goodness of fit Model dalam analisis PLS dilakukan dengan menggunakan Q-Square predictive relevance (Q²). Adapun hasil Goodness of Fit Model yang telah diringkaskan dalam tabel berikut:

Tabel 6. Goodness of Fit Model

Variabel	R2
Komitmen Organisasi	0.276
Kinerja Karyawan	0.597

$$Q2 = 1 - [(1 - R12) (1 - R22)]$$

$$Q2 = 1 - [(1 - 0.276) (1 - 0.597)] = 0.708$$

R-square variabel komitmen organisasi bernilai 0.276 atau 27,60%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel komitmen organisasi mampu dijelaskan oleh kelincahan pemimpin sebesar 27,60%, atau dengan kata lain kontribusi kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi sebesar 27,60%, sedangkan sisanya sebesar 72,40% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Selanjutnya R-square variabel kinerja karyawan bernilai 0.597 atau 59,70%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kinerja pegawai mampu dijelaskan oleh kelincahan pemimpin dan komitmen organisasi sebesar 59,70%, atau dengan kata lain kontribusi kelincahan pemimpin dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 59,70%, sedangkan sisanya sebesar 40,30% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Q-Square predictive relevance (Q2) bernilai 0.708 atau 70,80%. Hal ini dapat menunjukkan bahwa keragaman variabel kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh model secara keseluruhan sebesar 70,80%, atau dengan kata lain kontribusi kelincahan pemimpin dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan sebesar 70,80%, sedangkan sisanya sebesar 29,20% merupakan kontribusi variabel lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen. Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila nilai T-statistik $\geq$ T-tabel (1,96), maka dinyatakan adanya pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil pengujian signifikansi dapat diketahui melalui tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Pengujian Signifikansi

Eksogen	Endogen	Path Coefficient	Standard Deviation	T Statistic
Leadership Agility	Komitmen Organisasi	0.526	0.110	4.778
Leadership Agility	Kinerja Karyawan	0.266	0.129	2.067
Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	0.599	0.090	6.674

Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistik hubungan antara variabel kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 4,778. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $>1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi.

Pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistik hubungan antara kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 2,067. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $>1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Pada hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistik hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 6,674. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $>1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Pengujian Indirect Effect

Pengujian indirect effect dilakukan dengan tujuan untuk menguji ada tidaknya pengaruh secara tidak langsung variabel bebas terhadap variabel terikat melalui variabel mediasi.

Kriteria pengujian menyatakan bahwa apabila T-statistik $\geq$ T-tabel (1,96) maka dinyatakan terdapat pengaruh signifikan variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasinya. Hasil pengujian indirect effect dapat dilihat melalui ringkasan dalam tabel berikut:

Tabel 8. Hasil Pengujian Indirect Effect

Eksogen	Intervening	Endogen	Path Coefficient	Standard Deviation	T Statistic
Leadership Agility	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	0.315	0.104	3.031

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi diperoleh nilai T statistik sebesar 3,031. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $> 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan.

Konversi Diagram Jalur ke dalam Model Struktural

Konversi diagram jalur ke dalam model pengukuran dimaksudkan untuk mengetahui kekuatan pengaruh antar konstruk yang dijelaskan pada efek pada model, yaitu efek langsung dan efek tidak langsung. Adapun efek model secara langsung maupun secara tidak langsung sebagaimana disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 9. Model Direct Effect dan Indirect Effect

Eksogen	Intervening	Endogen	Coefficient	
			Direct	Indirect
Leadership Agility		Komitmen Organisasi	0.526	
Leadership Agility	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	0.266	0.315
	Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	0.599	

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa model pengukuran yang terbentuk adalah sebagai berikut :

Persamaan 1: $Y_2 = 0,526X_1$

Berdasarkan persamaan 1, nilai koefisien direct effect kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi sebesar 0,526 yang menyatakan bahwa kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi kelincahan pemimpin maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Persamaan 2: $Y_1 = 0,266X_1 + 0,599Y_2$

Dari persamaan 2 dapat diinformasikan bahwa

1. Koefisien direct effect kelincahan pemimpin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,266 yang menyatakan bahwa kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kelincahan pemimpin maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.
2. Koefisien direct effect komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0,599 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik komitmen organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.
3. Koefisien indirect effect kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebesar 0,315 menyatakan bahwa kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen

- organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi yang disebabkan oleh semakin tinggi kelincahan pemimpin, cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.
4. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening memberikan nilai koefisien yang lebih tinggi jika dibandingkan koefisien variabel kelincahan pemimpin secara langsung mempengaruhi kinerja karyawan.

Pengaruh dominan

Variabel eksogen yang memiliki pengaruh dominan terhadap variabel endogen dapat diketahui melalui total koefisien paling tinggi yang dapat diketahui melalui penjelasan berikut :

Tabel 10. Pengaruh Dominan

Eksogen	Endogen	Path Coefficient
Leadership Agility	Komitmen Organisasi	0.526
Leadership Agility	Kinerja Karyawan	0.581
Komitmen Organisasi	Kinerja Karyawan	0.599

Variabel yang memiliki total koefisien terbesar terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasi dengan total koefisien sebesar 0,599. Dengan demikian komitmen organisasi merupakan variabel yang paling berpengaruh atau memiliki pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

1. Berpengaruh Kelincahan Pemimpin Terhadap Komitmen Organisasi

Berdasarkan hasil pengujian dapat diketahui bahwa nilai T Statistik antara kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 4,778 sehingga maka nilai T statistik $>1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi. Selanjutnya coefficient direct effect kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi sebesar 0,526 menyatakan bahwa kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi kelincahan pemimpin maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin cabang BNI Cabang Dumai adalah pemimpin yang agile dan kelincahan pemimpin merupakan variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi di BNI Cabang Dumai dengan total koefisien sebesar 0,526. Temuan penelitian ini selaras dengan hasil penelitian Lediju (2016) yang membuktikan bahwa kelincahan pemimpin mempengaruhi tinggi atau rendahnya komitmen organisasi.

2. Pengaruh Kelincahan Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistik hubungan antara kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 2,067. Hal tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $>1,96$. Dengan demikian terdapat pengaruh yang signifikan kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya coefficient direct effect kelincahan pemimpin terhadap kinerja pegawai sebesar 0,266 menyatakan bahwa kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kelincahan pemimpin maka cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian Muizu, W. O. Z., Kaltum, U., & Sule, E. T. (2019) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor penting dalam menentukan kesuksesan dan kegagalan pencapaian kinerja karyawan.

3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian yang tertera pada tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai T statistik hubungan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 6,674. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $>1,96$ yang menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan dari komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Kemudian koefisien direct effect komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,599 menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti semakin baik komitmen organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja pegawai. Temuan penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Nugraha dan Adnyani (2018); Shahjehan et al. (2019); dan Wahyudi (2017) bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kelincahan Pemimpin Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi

Berdasarkan pengujian yang tertera dalam tabel di atas dapat diketahui bahwa pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi diperoleh nilai T statistik sebesar 3,031. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa nilai T statistik $>1,96$, sehingga kelincahan pemimpin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya koefisien indirect effect kelincahan pemimpin terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi sebesar 0,315 menyatakan bahwa kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui komitmen organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi yang disebabkan oleh semakin tinggi kelincahan pemimpin, cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening memberikan nilai koefisien yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan koefisien variabel kelincahan pemimpin yang mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung. Hasil penelitian ini sejalan dengan persepsi karyawan BNI Cabang Dumai yang menjadi responden dalam penelitian ini. Kelincahan pemimpin BNI Cabang Dumai berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Pemimpin yang lincah, akan menciptakan kondisi yang harmonis dan positif bagi komitmen organisasi, sehingga karyawan BNI Cabang Dumai dapat memberikan peran dan kontribusi lebih baik bagi perusahaan. Hal ini akan berimplikasi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan itu sendiri, dan terutama terhadap kinerja perusahaan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, diketahui terdapat pengaruh yang signifikan antara kelincahan pemimpin terhadap komitmen organisasi dan kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan khususnya milenial di BNI Cabang Dumai. Secara langsung, semakin tinggi kelincahan pemimpin maka cenderung dapat meningkatkan komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Demikian pula halnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara langsung. Hal ini berarti semakin baik komitmen organisasi maka cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan BNI Cabang Dumai.

Kelincahan pemimpin berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BNI Cabang Dumai melalui komitmen organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi dinyatakan mampu memediasi pengaruh kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan. Kelincahan pemimpin berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui komitmen

organisasi. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi yang disebabkan oleh semakin tinggi kelincahan pemimpin, cenderung dapat meningkatkan kinerja karyawan BNI Cabang Dumai. Kelincahan pemimpin terhadap kinerja karyawan melalui variabel komitmen organisasi sebagai variabel intervening memberikan nilai koefisien yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan kelincahan pemimpin yang mempengaruhi kinerja karyawan secara langsung.

Saran

Dalam upaya menyongsong perubahan untuk pencapaian kinerja BNI Cabang Dumai ke arah yang lebih baik, Pemimpin Cabang disarankan untuk kembali mendefinisikan hasil Key Performance Indikator (KPI) karyawan agar lebih sesuai dengan job description masing-masing karyawan, sehingga karyawan merasa engaged dengan pekerjaannya. Pemimpin Cabang agar menciptakan kondisi lingkungan kerja yang kondusif yang mendukung sinergitas dan kerja sama didalam melakukan pekerjaan dengan saling berbagi ilmu atau pengetahuan agar keahlian agar performance karyawan meningkat yang sejalan dengan meningkatnya dan produktifitas perusahaan. Pemimpin Cabang sebaiknya melakukan perencanaan yang baik dan matang dalam upaya meningkatkan pencapaian hasil dan kualitas pekerjaan, serta berinisiatif meningkatkan peran serta dan kontribusi karyawan dalam memecahkan masalah yang dihadapi perusahaan.

Daftar Pustaka

- Akbar, A., Musadieg, M.A., dan Mukzam, M.D. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Pelindo Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol. 47 No.2 Hal: 33-38.
- Aprilynn, Clarissa Simatupang., & Saroyeni, Putu. 2018. "The Effect of Discipline, Motivation and Commitment to Employee Performance." *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. e-ISSN: 2278-487X, p-ISSN: 2319-7668. Volume 20, Issue 6. Ver. I. (June. 2018), PP 31-37. www.iosrjournals.org, DOI: 10.9790/487X-2006013137 www.iosrjournals.org 31.
- Anwa, Khoirul., Hadi, Sunaryo., & A. Agus Priyono. 2019. "Pengaruh Kompensasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Jade Indo Pratama Malang."
- Bill Pasmore PhD, S. V. P., & CMC, T. O. S. (2010). Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. *People and Strategy*, 33(4), 32.
- Bonaparte, Jr. William. 2019. "The Impact of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment on Organizational Performance." Dissertation, Yale University.
- Cashman, K. (2008). Leader agility. *Leadership Excellence*, 20.
- Fisher, R., Boyle, M. V., & Fulop, L. 2010. "How gendered is organizational commitment? The case of academic faculty." *International Journal of Organizational Analysis*, 18(3), 280–294. <https://doi.org/10.1108/19348831011062139>.
- Fitaloka, R., Sugarai, B., Perkasa, A. R. A., & Saputra, N. (2020). Leadership Agility and Digital Quotient Influence on Employee Engagement: A Case of PT X and Pinrumah. com. *The Winners*, 21(2), 113-117.
- Hadhri, Muhammad Ichsan., Badia, Perizade., Taufiq, Marwa., Agustina, Hanafi. 2019. "Islamic Human Resource Management, Organizational Commitment and Employee Performance: A Case Study on Sharia Bank in South Sumatera." *International Review of Management and Marketing*, 2019, 9(1), 123-128.
- Handayani, Ririn. 2020. "Metode Penelitian Sosial." Transmedia Grafika, Yogyakarta.
- Jawindoe, Y. (2012). Analisis Hubungan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Bank Riau Kepri Cabang Tembilahan (Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Joiner, B. (2008). Leadership Agility: Five Levels Of Mastery. *Strategic Direction*.
- Joiner, B. (2019). Leadership agility for organizational agility. *Journal of Creating Value*, 5(2), 139-149.
- Kennedy, P. S. J. (2020). Change Leadership: Facing The New Normal Due To The 2019 Covid Pandemic.
- Lediju, T. (2016). Leadership agility in the public sector: Understanding the impact of public sector managers on the organizational commitment and performance of Millennial employees (Doctoral dissertation, Saybrook University).

- Lee, Y. J., & Huang, C. L. 2012. "The relationships between balanced scorecard, intellectual capital, organizational commitment and organizational performance: Verifying a mediated moderation model." *American Journal of Business & Management*, 1(3), 140–153.
- Marsoit, P., Sendow, G., dan Rumokoy, F. (2017). Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*, Vol. 5 No.3 Hal: 4285-4294.
- Mega, Meri Mustika., & Febsri Susanti. 2019. "Pengaruh Sanksi, Reward, dan Pengembangan SDM Terhadap Disiplin Kerja Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Dharmasraya." *OSF.IO*, diambil pada 8 April 2020.
- Mekta, Hendrawan Qonit., & Siswanto. 2017. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta." *Jurnal Profita Edisi 2*.
- Mhadiyana, Marira. 2013. "Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi." <https://www.researchgate.net/publication/330537345>, DOI: 10.21831/efisiensi.v10i1.3965.
- Nasomboon, B. (2014). The relationship among leadership commitment, organizational performance, and employee engagement. *International Business Research*, 7(9), 77.
- Nikpour, Amin. 2017. "The impact of organizational culture on organizational performance: The mediating role of employee's organizational commitment." *International Journal of Organizational Leadership* 6(2017) 65-72
- Rahim, Abdur Rahman., & Jamaan, Andi. 2018. "The analysis of influence of motivation and organizational commitment on employees' performance in Telkom Kandatel Gorontalo Province." *Problems and Perspectives in Management*, Volume 16, Issue 4. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(4\).2018.36](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(4).2018.36).
- Sapitri, R., & Suryalena, S. (2016). Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan perusahaan listrik negara area pekanbaru (Doctoral dissertation, Riau University).
- Septyaningsih, I. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Dari Kompetensi Pegawai, Kepemimpinan Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Di Kantor Kelurahan Se-Kecamatan Gunungpati (Doctoral dissertation, UNNES).
- Sezgin, F. 2009. "Relationships between teacher organizational commitment, psychological hardiness and some demographic variables in Turkish primary schools." *Journal of Educational Administration*, 47(5), 630–651. <https://doi.org/10.1108/09578230910981099>
- Rafiei, M., Amini, M., & Foroozandeh, N. 2014. "Studying the impact of the organizational commitment on the job performance." *Management Science Letters*, 4(8), 1841-1848. Retrieved from <http://growingscience.com/beta/msl/1645-studying-the-impact-of-the-organizational-commitment-on-the-job-performance>.
- Supriyono. (2020). Improving the Leadership Quality in Disruptive Era: Challenges for Leaders in Government Agencies. *Technium Soc. Sci. J.*, 12, 185.
- Rosyidah, E., Fadah, I., dan Tobing, D. S. K. 2018. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi di Unit-Unit Pelayanan Publik Kabupaten Jember." *Jurnal Ekonomi (RELASI)*, Vol. 14 No.1 Hal: 1-16.
- Tumigolung, R., Sepang, J., dan Hasan A. B. 2019. "Pengaruh Budaya Organisasi, dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri di Manado." *Jurnal EMBA*, Vol. 7 No.3 Hal: 4106-4115.
- Yurina, T. (2020). Kesiapan Pemimpin Bank Menghadapi Disrupsi Dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Perusahaan. *Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora*, 2(03), 156-176.
- Zahra, N. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi melalui aspek Kepuasan kerja karyawan dan kepercayaan pada sektor perbankan. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 8(1), 145-162.