



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 5 Tahun 2023 Page 9817-9831

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Pengaruh *Job characteristics* dan *Job commitment* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kompetensi Sebagai Variabel Intervening Pada Bank Perkreditan Rakyat DKI Jakarta

Linda Silaban

Magister Manajemen, Universitas Pancasila

Email: [lindasilabansth@gmail.com](mailto:lindasilabansth@gmail.com)

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian mengenai pengaruh karakteristik pekerjaan dan komitmen kerja terhadap kinerja karyawan dengan kompetensi sebagai variabel intervening pada BPR DKI Jakarta. Karakteristik pekerjaan dan komitmen kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kompetensi sebagai variabel intervening. Penentuan jumlah sampel menggunakan metode Purposive Sampling, yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modeling, dengan menggunakan software Smart PLS. Hasil penelitian membuktikan bahwa karakteristik pekerjaan dan komitmen kerja berpengaruh positif terhadap kompetensi. Kemudian kompetensi dan karakteristik pekerjaan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan komitmen pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara tidak langsung, karakteristik pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi. Sedangkan komitmen kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi. Hasil penelitian ini berimplikasi pada pentingnya meningkatkan komitmen kerja dan memahami karakteristik pekerjaan, kedua hal tersebut dapat meningkatkan kompetensi. Kemudian kompetensi berperan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di BPR Jakarta, baik secara langsung maupun sebagai pemediasi pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: *Karakteristik pekerjaan, komitmen kerja, kompetensi, kinerja karyawan*

## Abstract

This research is a study on the effect of *job characteristics* and *job commitment* on employee performance with competence as an intervening variable at BPR DKI Jakarta. *Job characteristics* and *job commitment* as independent variables, employee performance as the dependent variable, and competency as an intervening variable. Determining the number of samples using Purposive Sampling method, namely the technique of determining the sample with certain considerations. The analytical method used is Structural Equation Modeling, using Smart PLS software. The results of the study prove that *job characteristics* and *job commitment* have a positive effect on competence. Then competence and *job characteristics* have a positive effect on employee performance, while *job commitment* has no effect on employee performance. Indirectly, *job characteristics* affect employee performance through competence. Meanwhile, *job commitment* does not affect employee performance through competency. The results of this study have implications for the importance of increasing *job commitment* and understanding *job characteristics*, these two things can improve competence. Then competence plays an important role in improving employee performance at BPR Jakarta, both directly and as a mediator for the effect of *job characteristics* on employee performance.

Keywords: *Job characteristics, job commitment, competency, employee performance.*

## PENDAHULUAN

Otoritas Jasa Keuangan mencatat bahwa kinerja Bank Perkreditan Rakyat (BPR) pada tahun 2021 memiliki pertumbuhan kinerja sebesar 10,2%, sementara tahun 2022 pertumbuhan kinerja menurun menjadi 9,14 % (Alfarizi, 2022). Hal ini menunjukkan terjadinya penurunan kinerja BPR, yang menyebabkan rasio kredit bermasalah (*Non performing loan/NPL*) BPR memburuk dari 7,63% menjadi 7,98%, di atas batas ambang aman 5% (Rezkiyana, 2023). Hal ini mengakibatkan makin tinggi cadangan kerugian penurunan nilai (CKPN) sehingga menekan laba dan dapat menggerus modal (Zariyawati et al., 2023).

Saat ini Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 5/POJK.03/2015 Modal Inti Minimum BPR adalah 6 miliar, dibanding tahun tahun sebelumnya yang cukup hanya dengan modal 2-3 milyar. Kenaikan modal inti minimum ini sebagai perisai terhadap berbagai resiko kredit, pasar, operasional dan likuiditas. Resiko itu berkaitan dengan keamanan deposito, kucuran kredit dan performa perusahaan. Karena itu modal bertujuan untuk dapat memberikan kepercayaan kepada para deposan, pemberi pinjaman dan pemangku kepentingan (Crouhy et al., 2023). Apabila rasio kredit bermasalah (NPL) meningkat tentu saja laba menjadi menurun, hal ini dapat mengakibatkan modal Inti BPR bisa ikut tergerus. Keadaan ini tentu saja mempengaruhi keadaan ekonomi masyarakat, dimana keberadaan BPR selama ini cukup membantu masyarakat dalam usaha mereka, baik para pedagang, perorangan, maupun corporate.

Terjadinya penurunan kinerja BPR ini menjadi perhatian banyak pihak dan diharapkan pada tahun - tahun berikutnya kinerja BPR bisa meningkat melebihi tahun-tahun sebelumnya. Sementara itu, Kementerian Keuangan Republik Indonesia mencatat bahwa DKI Jakarta memiliki BPR dengan rata-rata tabungan diatas Rp.100.000.000,- dan hal ini merupakan yang tertinggi diantara BPR yang ada di provinsi yang lainnya (Badan Kebijakan Fiskal, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa BPR memiliki sirkulasi ekonomi yang besar dan memiliki prospek berkembang sangat baik. Sirkulasi ekonomi dari BPR akan menjadi penunjang pertumbuhan ekonomi masyarakat. Sirkulasi ekonomi dari BPR akan menunjang pertumbuhan usaha kecil yang ada di masyarakat (Sofyan, 2021). Karena itu, masalah kredit macet (NPL) harus segera diselesaikan agar tidak mengganggu kinerja Bank Perkreditan Rakyat.

Para peneliti terdahulu telah membuktikan bahwa *job characteristic* berkaitan dengan performa perusahaan (Grobelna, 2019; Gu-Ne & Lee, 2016). Selanjutnya, para peneliti juga telah membuktikan *job commitment* juga memiliki keterkaitan dengan performance perusahaan (Chayomchai, 2020; Sungu et al., 2019). Kemudian kompetensi adalah bagian yang tidak terpisahkan dengan capaian perusahaan. Komitmen memiliki pengaruh pada kinerja karyawan dan kinerja perusahaan (Hendri, 2019; Rahmawati & Priyono, 2022). Capaian penelitian terdahulu ini menjelaskan bahwa *job characteristics*, *job commitment* dan kompetensi memiliki dampak pada kinerja perusahaan. Selanjutnya *job characteristic* juga berpotensi mendorong peningkatan kinerja karyawan (Grobelna, 2019). Demikian juga dengan *job commitment* yang kuat akan memicu kinerja karyawan yang maksimal (Loan, 2020). Berdasarkan review hasil penelitian terdahulu dapat dilihat bahwa *job characteristic*, *job commitment* dan kompetensi merupakan bagian penting dalam pencapaian kinerja karyawan. Kompetensi yang dimiliki karyawan berhubungan juga dengan *job characteristics* (Grobelna, 2019; Van der Baan et al., 2022; Yoon et al., 2020) dan *job commitment* (Martini et al., 2020; Naim & Lenka, 2017; Sasaki et al., 2019). Selanjutnya, kompetensi memiliki kontribusi yang besar dan penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan. Semakin baik kompetensi yang dimiliki karyawan, maka kinerja individu dan kinerja tim umumnya akan semakin baik (Cervantes et al., 2023; Pacheco & Coello-Montecel, 2023; Sultan et al., 2023). Hendri (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi tidak berdampak langsung pada kinerja. Selanjutnya peneliti Saban et al. (2020) menguji pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja. Hasilnya tidak terkonfirmasi dan hipotesis ditolak. Pengaruh kompetensi pada kinerja karyawan melalui kepuasan kerja tidak terbukti. Melihat capaian penelitian diatas, khususnya tentang kompetensi, ada yang membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh

pada kinerja, tetapi penelitian lain ada juga yang membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh pada kinerja.

Berdasarkan fakta yang terjadi dan kajian penelitian, maka diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu: *NPL atau kredit macet diakibatkan oleh Sumber Daya Manusia, kinerja karyawan dari awal, yaitu dimulai dari Analyst Kredit sampai marketing yang maintenance debitur*. Permasalahan kredit macet ini muncul karena kurangnya monitoring dari karyawan yang ada di Bank Perkreditan Rakyat, yang bertanggung jawab pada *account-account* debitur yang macet tersebut. Sangat penting bagi para pemegang *account-account* debitur untuk *me-maintenance* debitur – debitur tersebut agar tidak terjadi masalah kredit macet. Karyawan yang memiliki banyak *account* debitur bermasalah atau mengalami kredit macet, menunjukkan kinerja karyawan tersebut masih rendah dan kurang bertanggung jawab. Perkembangan BPR kedepan tidak terlepas dari dukungan kinerja karyawan yang bekerja di BPR (Yuswardi & Wanto, 2022).

*Sumber daya manusia yang berkaitan dengan job commitment, job characteristic dan kompetensi belum maksimal, mengakibatkan kinerja BPR menurun, dengan indikasi NPL (Non performing loan) meningkat*. Menurut Darsana & Sukaarnawa (2023) sumber daya manusia merupakan aset utama yang berperan mendayagunakan semua sumber daya ekonomi yang ada pada organisasi. Selaras dengan Tufaila & Santoso, (2021) mengatakan :sumber daya manusia di industri penting dikelola dengan professional.Untuk memenuhi pengembangan industri yang lebih efektif dan efisien,maka kualitas sumber daya manusia perlu terus ditingkatkan tanpa mengurangi kinerja bisnis dan tujuan industri.

Kinerja karyawan dalam hal ini kurang memadai, dimana seharusnya kinerja sebagai faktor utama harus mendapat perhatian dari pimpinan atau owner BPR, sehingga visi dan misi perusahaan tercapai. Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Busro, 2018). Untuk itu kinerja karyawan harus ditingkatkan, dan pemimpin perusahaan atau owner dalam hal ini dapat memberikan pengembangan pengetahuan kepada para karyawan melalui pelatihan, pengembangan pengetahuan dan ketrampilan. Menarik apa yang dikatakan (Ausat, 2023), betapa pentingnya inovasi dan kreativitas di abad ke 21 pada organisasi bisnis. Pemimpin yang hebat dan sukses dapat mendorong karyawan untuk menjadi lebih proaktif dan dinamis saat menjalankan tugas (Ausat & Peirisal, 2021). Kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor terpenting dalam memperkuat perilaku kreatif (Belawati et al., 2019). Sebagian organisasi yang

unggul karena memiliki pemimpin dan manajer yang hebat untuk menyediakan budaya organisasi dan lingkungan yang dapat mendorong individu-individu yang bekerja mampu berinovasi dan berkreasi (Subagja et al., 2022). Ikatan Bankir Indonesia, secara spesifik menjelaskan bahwa kompetensi leadership seorang banker terdiri dari tujuh item, yaitu berintegritas, memiliki rasa tanggung jawab yang besar, cepat memahami permasalahan dan cerdas mengambil langkah solusi, memiliki manajemen stress yang baik, percaya diri dan berkharisma, mampu bekerja mandiri, serta mampu berkomunikasi baik dengan tim (Indonesia, 2016). Karena itu dalam rangka upaya peningkatan kinerja karyawan perlu diadakan pengembangan pengetahuan yang berkelanjutan melalui kebijakan para pemimpin atau owner BPR. Kinerja BPR yang menurun beberapa tahun terakhir dapat dikaitkan dengan pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia yang harus ditingkatkan.

Berdasarkan fakta-fakta yang terjadi dan uraian latar belakang masalah dan identifikasi masalah, maka kesimpulan rumusan permasalahan adalah : kinerja karyawan yang kurang memonitor para debitur, yang terkait dengan *job characteristic*, *job commitment*, dan kompetensi yang dimiliki, serta kurangnya pengembangan karyawan melalui pengembangan pengetahuan, ketrampilan, sehingga mengakibatkan terjadinya kredit macet, yang berakibat terhadap penurunan kinerja di BPR. Karena itu penelitian ini akan meneliti apakah *job characteristic*, *job commitment* serta kompetensi sebagai intervening sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan BPR.

## METODE PENELITIAN

Penelitian di desain menggunakan model penelitian regresi berganda disertai dengan efek mediasi atau pengujian *indirect effect*. Model penelitian terdiri dari dua *variable independent* atau *variable eksogen* yaitu *job characteristics* dan *job commitment*. Kinerja karyawan sebagai *variable dependent* atau *variable endogen*. Kompetensi sebagai *variable intervening* atau *variable pemediasi*. Oleh karena setiap *variable* memiliki banyak manifest atau *indicator*, dan terdapat analisis jalur langsung dan jalur tidak langsung, maka penelitian ini masuk karena model penelitian *structural equation modelling (SEM)* yang merupakan gabungan dari analisis faktor dan analisis jalur (Tambun et al., 2022). Pengolahan data dan pembuktian hipotesis menggunakan bantuan software Smart PLS. Melalui software SmartPLS bertujuan untuk menguji antar konstruk dengan melihat apakah ada hubungan atau pengaruh antar konstruk (Ghozali & Latan, 2015).

Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan pada tiga Bank BPR yang bertempat di daerah Jakarta Pusat. Tiga bank BPR tersebut adalah bank BPR yang memiliki masalah NPL

selama tiga tahun, yaitu pada tahun 2020 hingga tahun 2022. Populasi sebagai populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang menangani kredit di Bank BPR. Jumlah karyawan yang menangani kredit pada Bank BPR Pertama yang diteliti ada sebanyak 31 karyawan, pada Bank BPR kedua ada sebanyak 20 karyawan, dan pada Bank BPR ketiga ada sebanyak 22 karyawan. Total karyawan yang menangani kredit ada sebanyak 73 karyawan. Menggunakan metode Purposive Sampling, yaitu pemilihan sampel dengan pertimbangan tertentu, sesuai dengan kebutuhan penelitian. Kriteria responden yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu karyawan tersebut memahami masalah kredit di Bank BPR dan lama bekerja minimal 1 tahun di BPR.

Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner penelitian. Kuisisioner penelitian dibuat dengan metode menggunakan google form, lalu menyebarkan link google form kepada responden penelitian. Kuisisioner yang telah diisi secara lengkap, direkapitulasi dan kemudian dianalisis. Ukuran variable pada penelitian ini memakai Instrumen Skala Likert yang terdiri dari: Sangat setuju (SS) dengan bobot 5; Setuju (S) dengan bobot 4; Cukup setuju (CS) dengan bobot 3; Tidak setuju (TS) bobot 2; Sangat tidak setuju (STS) dengan bobot 1.

Tahapan analisis dalam penelitian ini terdiri dari beberapa tahapan, baik dengan perhitungan excel maupun dengan menggunakan bantuan Software Smart PLS. Pertama, Analisis statistics deskriptif. Analisis statistics deskriptif untuk mengetahui mean, maksimum, minimum dan standar deviasi data penelitian untuk setiap variable. Kedua, uji validitas dan uji reliabilitas. Ketiga, uji hipotesis penelitian, baik untuk uji hipotesis pengaruh langsung maupun uji pengaruh moderasi. Hipotesis diterima apabila nilai T Statistik  $> 1,96$  dan P Value  $< 0,05$  (Ghozali & Latan, 2015).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Dari total 65 responden penelitian ini, ada sebanyak 30 responden pria dan 35 responden wanita. Kelompok umur paling banyak adalah umur  $> 45$  tahun, disusul kelompok umur 36-45 tahun, dan selanjutnya kelompok umur 25-35 tahun. Informasi ini memiliki arti bahwa mayoritas responden sudah berumur dewasa, sehingga cenderung lebih matang dalam berpikir dan lebih logis menjawab kuisisioner penelitian ini. Sehingga kualitas jawaban para responden cenderung lebih baik. Responden paling banyak adalah kelompok responden yang memiliki pengalaman kerja di Bank BPR  $> 10$  tahun. Diikuti dengan kelompok karyawan yang memiliki masa kerja 6 – 10 tahun. Data ini memberi informasi bahwa responden penelitian ini mayoritas sudah berpengalaman, sehingga relevan dan cocok menjadi responden dalam penelitian.

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai apakah indikator dari setiap variabel layak atau tidak mewakili variabel penelitian pada model penelitian ini. Semua indikator yang tersisa memiliki loading factor  $> 0,5$ . Artinya semua indikator sudah valid dan semua indikator yang tersisa telah dapat digunakan untuk mewakili variabel-variabel masing-masing untuk diuji pada model penelitian. Demikian juga dengan hasil AVE, semua variabel sudah  $> 0,5$  yang berarti bahwa secara keseluruhan indikator yang tersisa pada model penelitian sudah valid dan baik digunakan dalam model penelitian untuk diuji hasilnya.

Semua indikator responden penelitian ini sudah konsisten dalam menjawab kuesioner penelitian. Responden yang konsisten akan memberikan data yang berkualitas dan menggambarkan kondisi yang sebenarnya. Sampel responden yang konsisten layak mewakili populasi penelitian.

b. Koefisien Determinasi

Nilai  $r$  square pada variabel kompetensi adalah 0,759 atau 75,9%. Artinya kemampuan variabel *job characteristics* dan *job commitment* dalam menjelaskan variabel kompetensi adalah 75,9% dan sisa sebesar 24,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Sisa 24,1% disebut juga error pada model penelitian. Model penelitian disebut lemah apabila nilai  $r$  square  $< 33\%$ , model penelitian sedang apabila nilai  $r$  square  $33\% - 66\%$ , dan model penelitian disebut kuat apabila nilai  $r$  square  $> 66\%$ . Berarti dapat disimpulkan model penelitian kompetensi ini termasuk kategori model penelitian yang sudah kuat. Selanjutnya nilai  $r$  square kinerja karyawan adalah 0,609 atau 60,9%. Artinya kemampuan variabel *job characteristics*, *job commitment* dan kompetensi dalam menjelaskan kinerja karyawan adalah sebesar 60,9% dan sisa sebesar 39,1% dijelaskan oleh variabel independent lain yang tidak disertakan dalam penelitian ini. Nilai  $r$  square 60,9% memiliki arti bahwa model penelitian ini tergolong sedang karena berada diantara  $33\% - 66\%$ .

c. Persamaan Regresi

Persamaan regresi pertama yang dihasilkan adalah sebagai berikut: Kompetensi =  $0,518$  *Job characteristics* +  $0,411$  *Job commitment* + error. *Job characteristics* memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap kinerja karyawan dibandingkan dengan *job commitment*. Jika Bank BPR di Jakarta ingin meningkatkan kompetensi karyawan, maka prioritas strategi yang harus diutamakan adalah meningkatkan pemahaman tentang *job characteristics*. Setiap kali pemahaman *job characteristics* meningkat sebesar 100% maka kompetensi akan meningkat sebesar 51,8%. Setiap kali *job commitment* meningkat sebesar 100% maka kompetensi akan meningkat sebesar 41,1%.

Persamaan regresi kedua yang dihasilkan adalah sebagai berikut: Kinerja Karyawan = 0,485 Kompetensi + 0,359 *Job characteristics* – 0,034 *Job commitment* + error. Kompetensi memiliki pengaruh paling kuat terhadap kinerja karyawan, dibandingkan dengan *job characteristics* dan *job commitment*. Jika Bank BPR di Jakarta ingin meningkatkan kinerja karyawan, maka prioritas strategi yang harus dilakukan adalah meningkatkan kompetensi karyawan. Setiap kali kompetensi meningkatkan sebesar 100% maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 48,5%. Setiap kali pemahaman *job characteristics* meningkat sebesar 100% maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 35,9%. Sedangkan untuk *job commitment* bukanlah pilihan strategi pada model peningkatan kinerja karyawan, sesuai dengan hasil penelitian ini.

d. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis pada model penelitian ini terbagi atas dua, yaitu uji hipotesis pengaruh langsung dan uji hipotesis pengaruh tidak langsung. Uji pengaruh langsung terdiri dari 5 hipotesis, yaitu hipotesis pertama hingga hipotesis kelima. Uji pengaruh tidak langsung terdiri dari dua hipotesis, yaitu hipotesis keenam dan hipotesis ketujuh. Berikut hasil uji hipotesis penelitian ini.

**Tabel 1. Hasil Uji Hipotesis**

No.	Hipotesis		T Stat	P Values	Keputusan
1	H <sub>1</sub>	<i>Job characteristics</i> -> Kompetensi	4,414	0,000	Diterima
2	H <sub>2</sub>	<i>Job commitment</i> -> Kompetensi	3,309	0,001	Diterima
3	H <sub>3</sub>	Kompetensi -> Kinerja Karyawan	2,207	0,028	Diterima
4	H <sub>4</sub>	<i>Job characteristics</i> -> Kinerja Karyawan	3,001	0,003	Diterima
5	H <sub>5</sub>	<i>Job commitment</i> -> Kinerja Karyawan	0,150	0,881	Ditolak
6	H <sub>6</sub>	<i>Job characteristics</i> -> Kompetensi -> KK	1,995	0,047	Diterima
7	H <sub>7</sub>	<i>Job commitment</i> -> Kompetensi -> KK	1,753	0,080	Ditolak

Sumber: Output Smart PLS, 2023

Hipotesis pertama terbukti bahwa *job characteristics* berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. *Job characteristics* diukur dengan lima indikator yaitu keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Kompetensi karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan pada keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik akan berdampak positif pada peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan Bank BPR di Jakarta. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Van der Baan et al. (2022), Yoon et al. (2020), dan Grobelna (2019).

Hipotesis kedua terbukti bahwa *job commitment* berpengaruh positif dan signifikan pada kompetensi karyawan Bank BPR di Jakarta. *Job commitment* diukur dengan menggunakan

tiga indikator yaitu affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment. Kompetensi karyawan diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peningkatan pada affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment akan berdampak positif pada peningkatan pengetahuan, keterampilan dan sikap karyawan Bank BPR di Jakarta. Hasil penelitian mendukung dan melengkapi hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Sasaki et al. (2019), Martini et al. (2020) dan Naim & Lenka (2017).

Hipotesis ketiga terbukti bahwa kompetensi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Kompetensi diukur dengan tiga indikator yaitu pengetahuan, keterampilan dan sikap. Implikasi dari ketiga indikator ini berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan yang diukur dengan empat indikator, yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Implikasi dari indikator-indikator variabel kompetensinya ini akan meningkatkan kuantitas hasil hasil kerja karyawan, meningkatkan kualitas hasil kerja, dan meningkatkan ketepatan waktu, serta meningkatkan tanggung jawab pada pekerjaan. Hasil penelitian mendukung dan melengkapi hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Iskanto (2022), Sultan et al. (2023), Yu et al. (2023), Pacheco & Coello (2023), serta Cervantes et al. (2023).

Hipotesis keempat telah membuktikan bahwa *job characteristics* berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. *Job characteristics* diukur dengan lima indikator yaitu keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Implikasi dari kelima indikator *job characteristics* ini berdampak positif dan signifikan pada peningkatan kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta. Implikasi dari kelima indikator ini berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan yang diukur dengan empat indikator, yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Peningkatan pada keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik akan berdampak positif bagi peningkatan kuantitas hasil kerja, peningkatan kualitas hasil kerja, peningkatan ketepatan waktu, dan peningkatan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Hasil penelitian mendukung dan melengkapi hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Al Sharer & Zreik (2022), Johari et al. (2019), Sabra (2020), dan Ullah et al. (2020).

Hipotesis kelima telah terbukti bahwa *job commitment* tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. *Job commitment* diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu affective commitment, continuance commitment, dan normative commitment. Ketiga indikator ini bila

diimplikasikan tidak berdampak atau gagal mempengaruhi kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Loan (2020), Park et al. (2022), Leung & Lin (2022), Cabrera & Estacio (2022), dan Goetz & Wald (2022).

Hipotesis keenam telah membuktikan bahwa *job characteristics* berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan. Jika perusahaan ingin meningkatkan kinerja karyawan dengan cara meningkatkan pemahaman tentang *job characteristics*, maka alternatif tindakan yang bisa dilakukan adalah melalui peningkatan kompetensi karyawan. Artinya dapat dilakukan secara bertahap, meningkatkan pemahaman *job characteristics*, kemudian meningkatkan kompetensi, maka dampaknya kinerja karyawan akan meningkat. Hasil penelitian ini melengkapi hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rehman et al. (2023), Kularajasingam et al. (2022), Rahimi et al. (2022), Van der Baan et al. (2022) dan Yoon et al. (2020).

Hipotesis ketujuh telah terbukti bahwa pengaruh *job commitment* terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi adalah tidak signifikan dan hipotesis ditolak. Implikasi dari variabel kompetensi gagal memediasi pengaruh dari *job commitment* terhadap kinerja karyawan bank BPR di Jakarta. Kompetensi tidak bisa menjembatani *job commitment* dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Martini et al. (2020), Hussain et al. (2022), Mai et al. (2022), Muhammad et al. (2023), Sasaki et al. (2019) dan Naim & Lenka (2017).

## SIMPULAN

Penelitian ini telah menjawab permasalahan penelitian yang telah disampaikan pada bagian pendahuluan. Kesimpulan yang merupakan jawaban dari permasalahan penelitian tersebut adalah sebagai berikut: *Job characteristics* berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Pengaruh yang diberikan adalah positif atau searah. *Job characteristics* dapat menjadi faktor pendorong yang signifikan untuk meningkatkan kompetensi karyawan Bank BPR di Jakarta. *Job commitment* berpengaruh signifikan terhadap kompetensi karyawan. Pengaruh yang diberikan adalah positif atau searah. *Job commitment* dapat menjadi faktor pendorong yang signifikan untuk meningkatkan kompetensi karyawan Bank BPR di Jakarta. Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang diberikan adalah positif atau searah. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi dapat menjadi faktor pendorong yang signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta. *Job characteristics* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang

diberikan adalah positif atau searah. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job characteristics* dapat menjadi faktor pendorong yang signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta. *Job commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *job commitment* tidak dapat dijadikan sebagai faktor pendorong bila ingin meningkatkan kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta. *Job characteristics* berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan. Mediasi variabel kompetensi menambah pengaruh dari *job characteristics* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi karyawan dapat menjembatani pengaruh dari *job characteristics* dalam upaya peningkatan kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta. *Job commitment* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi karyawan. Mediasi variabel kompetensi tidak berdampak pada pengaruh dari *job characteristics* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi karyawan tidak mampu menjembatani pengaruh dari *job commitment* terhadap upaya peningkatan kinerja karyawan Bank BPR di Jakarta.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Al Sharer, S., & Zreik, M. (2022). The Impact of Job Characteristics and Value Congruence on Employee Retention: An Empirical Study from Lebanon. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 9(3), 171–180.
- Alfarizi, M. K. (2022). OJK Sebut Kinerja BPR 2022 Tumbuh 9,14 Persen, Total Aset Rp 202,46 Triliun. *Tempo.Co*, Di download 18 April 2023.
- Ausat, A. M. A. (2023). The Application of Technology in the Age of Covid-19 and Its Effects on Performance. *Apollo: Journal of Tourism and Business*, 1(1), 14–22.
- Ausat, A. M. A., & Peirisal, T. (2021). Determinants of E-commerce Adoption on Business Performance: A Study of MSMEs in Malang City, Indonesia. *Jurnal Optimasi Sistem Industri*, 20(2), 104–114.
- Badan Kebijakan Fiskal, K. K. R. (2022). *Potensi Pengembangan Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Indonesia: Diagnosa Awal Kinerja Bank Perkreditan Rakyat dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah dan Potensi Usaha Mikro dan Kecil (UMK)*.
- Belawati, F. E., Setyadi, D., & Hendri, M. I. (2019). Effect of transformational leadership style and knowledge management on organizational innovation through empowerment, member creativity and learning organization. *Journal of Arts and Humanities*, 8(8), 1–16.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Prenada Media.
- Cabrera, W., & Estacio, D. (2022). Job attitude as a factor on employees performance.

*International Journal of Economics Development Research (IJEDR)*, 3(1), 13–35.

- Cervantes, L. F., Aguirre, R. C., Rivera, J. L. M., Montiel, E., & Huerta, A. T. L. (2023). Analysis of Management Competencies in the Textile Sector and the Relation with Organizational Performance in the State of Tlaxcala, México. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 6(1), 64–76.
- Chayomchai, A. (2020). The moderating effect of generation on the relationship between commitment and performance: Evidence from human resource management model. *Management Science Letters*, 10(15), 3707–3716.
- Crouhy, M., Galai, D., & Wiener, Z. (2023). Contingent Claims Analysis in Corporate Finance. *Options—45 Years since the Publication of the Black–Scholes–Merton Model: The Gershon Fintech Center Conference*, 495–520.
- Darsana, I. M., & Sukaarnawa, I. G. M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. Mafy Media Literasi Indonesia.
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). Partial least squares konsep, teknik dan aplikasi menggunakan program smartpls 3.0 untuk penelitian empiris. *Semarang: Badan Penerbit UNDIP*.
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251–261.
- Grobelna, A. (2019). Effects of individual and job characteristics on hotel contact employees' work engagement and their performance outcomes: A case study from Poland. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(1), 349–369.
- Gu-Ne, K., & Lee, Y.-M. (2016). Towards high performance organization: The impacts of job characteristics and job crafting. *International Journal of U-and e-Service, Science and Technology*, 9(2), 85–100.
- Hendri, M. I. (2019). The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), 1208–1234.
- Hendri, N. (2019). The impact of organizational commitment on job performance. *International Journal of Economics & Business Administration (IJEBA)*, 7(2), 189–206.
- Hussain, A., Akbar, M., Shahzad, A., Poulouva, P., Akbar, A., & Hassan, R. (2022). E-commerce and SME performance: The moderating influence of entrepreneurial competencies. *Administrative Sciences*, 12(1), 13.
- Iskamto, D. (2022). Analysis of The Impact of Competence on Performance: An Investigative In

- Educational Institutions. *Asean International Journal of Business*, 1(1), 68–76.
- Johari, J., Mohd Shamsudin, F., Fee Yean, T., Yahya, K. K., & Adnan, Z. (2019). Job characteristics, employee well-being, and job performance of public sector employees in Malaysia. *International Journal of Public Sector Management*, 32(1), 102–119.
- Kularajasingam, J., Subramaniam, A., Sarjit Singh, D. K., & Sambasivan, M. (2022). The impact of knowledge sharing behaviour and social intelligence of university academics on their performance: The mediating role of competencies. *Journal of Education for Business*, 97(1), 54–61.
- Leung, V. T. Y., & Lin, P. M. C. (2022). The roles of multiple foci of employee commitments and job satisfaction on creative performance: a study of hotel chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 101, 103107.
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307–3312.
- Mai, N. K., Do, T. T., & Ho Nguyen, D. T. (2022). The impact of leadership competences, organizational learning and organizational innovation on business performance. *Business Process Management Journal*, 28(5/6), 1391–1411.
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1794677.
- Muhammad, M., Wafaretta, V., & Narullia, D. (2023). Human Resources Training and Development Activities: The Analysis of Their Roles in Increasing the Performance of the Company. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 10(1), 83–93.
- Naim, M. F., & Lenka, U. (2017). Linking knowledge sharing, competency development, and affective commitment: evidence from Indian Gen Y employees. *Journal of Knowledge Management*, 21(4), 885–906. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JKM-08-2016-0334>
- Pacheco, P. O., & Coello-Montecel, D. (2023). Does psychological empowerment mediate the relationship between digital competencies and job performance? *Computers in Human Behavior*, 140, 107575.
- Park, J., Han, S. J., Kim, J., & Kim, W. (2022). Structural relationships among transformational leadership, affective organizational commitment, and job performance: the mediating role of employee engagement. *European Journal of Training and Development*, 46(9), 920–936.
- Rahimi Mohamad Rosman, M., Izzati Nik Rosli, N. N., Razlan, N. M., Idayu Mohd Shukry, A., Alimin, N. A., & Baharuddin, N. S. (2022). Modelling Referencing Competency and Individual

- Performance. *International Journal of Information Science and Management (IJISM)*, 20(1), 407–426.
- Rahmawati, S. D., & Priyono, B. S. (2022). THE influence OF perception OF organizational justice, quality of work life and organizational commitment on performance:(study on Kayen and Jaken Public Health Center employees). *International Journal of Social and Management Studies*, 3(2), 187–204.
- Rezkianna, N. (2023). Tantangan BPR Di Tahun 2023. *Infobanknews.Com*.
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact of Islamic work ethics, competencies, compensation, work culture on job satisfaction and employee performance: the case of four star hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1–8.
- Sasaki, S., Fukada, M., Okuda, R., & Fujihara, Y. (2019). Impact of organization and career commitment on clinical nursing competency. *Yonago Acta Medica*, 62(2), 221–231.
- Sofyan, M. (2021). Kinerja BPR dan BPRS pada masa pandemik covid-19. *Seminar Nasional ADPI Mengabdikan Untuk Negeri*, 2(1), 6–12.
- Subagja, A. D., Ausat, A. M. A., & Suherlan, S. (2022). The Role of Social Media Utilization and Innovativeness on SMEs Performance. *JURNAL IPTEKKOM (Jurnal Ilmu Pengetahuan & Teknologi Informasi)*, 24(2), 85–102.
- Sultan, S., Paris, Y., Sapriyadi, S., Lukman, S., & Putra, A. H. P. K. (2023). The Effect Of Entrepreneur Competency And External Factors On The Performance Of Small-Medium Industry In South Sulawesi. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.2).
- Sungu, L. J., Weng, Q., & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 280–290.
- Tambun, S., Heryanto, H., Mulyadi, M., Sitorus, R. R., & Putra, R. R. (2022). Pelatihan Aplikasi Olah Data SmartPLS untuk Meningkatkan Skill Penelitian bagi Dosen Sekolah Tinggi Theologia Batam. *Jurnal Pengabdian Undikma*, 3(2), 233–240.
- Tufaila, N., & Santoso, Y. H. (2021). Peran Beban Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Jaringan PT. PLN (Persero) UP3 Bojonegoro. *Improvement: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 1(1), 55–68.
- Ullah, I., Mughal, Y. H., & Jehangir, M. (2020). Job Characteristic Model and Relationship with Employee Performance: Case Study of Qurtuba University. In *Occupational Stress: Breakthroughs in Research and Practice* (pp. 103–116). IGI Global.
- Van der Baan, N., Raemdonck, I., Bastiaens, E., & Beusaert, S. (2022). Employability competences

- of workers in health care and finance. The role of self - directed learning orientation and job characteristics. *International Journal of Training and Development*, 26(3), 427–447.
- Yoon, Y., Yan, W., & Kim, E. (2020). Towards sustainable human resource development of convention project managers: Job characteristics and related differences in core competency. *Sustainability*, 12(19), 7898.
- Yu, X., Liu, W., Qing, L., & Zhang, D. (2023). Improving Farm Cooperatives' Performance and Sustainability: A Study of Agricultural Managers' Competencies Based on the Grounded Theory and the fsQCA Methods. *Sustainability*, 15(2), 1263.
- Yuswardi, Y., & Wanto, I. (2022). Kinerja Karyawan dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya pada Karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Batam. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(1), 920–926.
- Zariyawati, M. A., Hirnissa, M. T., & Muhammad-Mujb, K. A. (2023). Determinant Factors of Non-Performing Loan among Non-Bank Financial Intermediaries in Malaysia. *International Journal of Business and Management*, 16(8), 1–48.