



Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Budaya Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia pada Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) Swasta di Provinsi Lampung

Muhamad Rahmadhani Iqbal¹, Enny Haryanti², Subarjo Joyosumarto³, Paulina⁴

^{1,2,3,4}STIE Indonesia Banking School, Jakarta, Indonesia

*Corresponding author

E-mail addresses: muhamadrahmadhani@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history:

Received June 15, 2026

Revised June 30, 2026

Accepted July 31, 2026

Available online August 31, 2026

Kata Kunci:

Rekrutmen; kompetensi; budaya kerja; kompensasi; kinerja sumber daya manusia; BPRS syariah; PLS-SEM

Keywords:

Recruitment; competence; work culture; compensation; human resource performance; sharia rural bank; PLS-SEM..



This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.
Copyright © 2026 by Author. Published by Yayasan
Sagita Akademia Maju..

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi terhadap kinerja sumber daya manusia (SDM) pada Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS) Swasta di Provinsi Lampung. Penelitian dilatarbelakangi oleh disparitas kinerja antar-BPRS di provinsi tersebut serta belum teruji secara empiris pengaruh keempat variabel pada konteks BPRS syariah. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei kuesioner berskala Likert 1–6 kepada 102 responden dari tiga BPRS Swasta, dengan sampel ditentukan melalui rumus Slovin dan non-probability sampling. Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan SmartPLS 4, melalui evaluasi outer model, inner model, dan bootstrapping. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM, baik secara parsial maupun simultan (T-statistics > 1,96; P-values < 0,05). Temuan ini mengindikasikan pentingnya BPRS Swasta di Provinsi Lampung memperkuat keempat aspek manajemen SDM secara terintegrasi guna meningkatkan kinerja pegawai, sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengelolaan SDM perbankan syariah.

ABSTRACT

This study analyzes the effect of recruitment, competence, work culture, and compensation on human resource (HR) performance at private Sharia Rural Banks (BPRS) in Lampung Province. It is motivated by performance disparities among BPRS in the province and the lack of empirical evidence on these variables within the sharia rural banking context. A quantitative approach was used through a 1–6 Likert-scale questionnaire distributed to 102 respondents from three private BPRS, with the sample determined using the Slovin formula and non-probability sampling. Data were analyzed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4, involving outer model, inner model, and bootstrapping evaluations. The results show that recruitment, competence, work culture, and compensation each have a positive and significant effect on HR performance, both partially and simultaneously (T-statistics > 1.96; P-values < 0.05). These findings indicate that private BPRS in Lampung Province need to strengthen these four HR management aspects in an integrated manner to improve employee performance, contributing both theoretically and practically to sharia banking HR management.

1. PENDAHULUAN

Sektor perbankan syariah, khususnya Bank Perekonomian Rakyat Syariah (BPRS), menempati posisi strategis dalam memperluas akses keuangan inklusif serta mendorong pertumbuhan ekonomi kewilayahan di Indonesia (Pangestu et al., 2022). Sebagai lembaga keuangan mikro berbasis prinsip syariah, keberlangsungan BPRS sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia (SDM) yang menjalankan fungsi operasional dan strategisnya. Tingkat efisiensi dan efektivitas kinerja SDM pada akhirnya tercermin pada kesehatan rasio keuangan lembaga, termasuk profitabilitas dan efisiensi biaya operasional (Gumelar et al., 2025).

Secara agregat, industri BPRS nasional tumbuh positif. Data Statistik Perbankan Syariah Otoritas Jasa Keuangan (OJK) per September 2025 mencatat 174 BPRS di Indonesia dengan total aset Rp25,55 triliun, dana pihak ketiga (DPK) Rp17,59 triliun, dan pembiayaan Rp20,06 triliun (Otoritas Jasa Keuangan, 2025). Di Provinsi Lampung, 11 BPRS turut menyumbang total aset Rp1,11 triliun, DPK Rp0,59 triliun, dan pembiayaan Rp0,91 triliun pada periode yang sama – pertumbuhan yang, jika dikelola optimal, berpotensi memperluas layanan keuangan syariah di tingkat daerah.

Namun demikian, pertumbuhan agregat tersebut tidak mencerminkan kondisi seluruh BPRS secara merata. Rasio Biaya Operasional terhadap Pendapatan Operasional (BOPO) agregat BPRS Lampung naik dari 76,97% (Desember 2023) menjadi 81,29% (September 2025), mengindikasikan tekanan terhadap efisiensi operasional. Disparitas semakin tampak pada tingkat individu BPRS milik swasta: PT BPRS Aman Syariah mencatat Return on Asset (ROA) negatif sebesar -5,57% pada Desember 2024 disertai BOPO mencapai 110,73%, sementara PT BPRS Mitra Agro Usaha juga menunjukkan ROA yang relatif rendah dibandingkan PT BPRS Metro Madani yang tercatat lebih stabil (Tabel 1). Variasi kinerja ini turut diikuti oleh dinamika jumlah pegawai pada masing-masing lembaga, yang mengindikasikan bahwa faktor pengelolaan SDM turut berperan di balik perbedaan capaian tersebut.

Tabel 1. Ringkasan Kinerja BPRS Milik Swasta di Provinsi Lampung, Desember 2023–September 2025

Nama BPRS Swasta	Pos Tertentu	Des-23	Des-24	Sep-25
PT. BPRS Metro Madani	Rasio ROA	4,41	4,87	4,48
	Rasio BOPO	72,23	72,42	73,06
	SDM	69	71	74
PT. BPRS Mitra Agro Usaha	Rasio ROA	2,01	1,84	2,78
	Rasio BOPO	87,48	86,29	84,08
	SDM	18	26	26
PT. BPRS Aman Syariah	Rasio ROA	1,94	-5,57	1,93
	Rasio BOPO	87,43	110,73	88,13
	SDM	37	37	35

Sumber: Otoritas Jasa Keuangan (2025), diolah oleh penulis.

Temuan pengawasan Otoritas Jasa Keuangan terhadap 11 BPRS di Provinsi Lampung turut mengonfirmasi adanya kelemahan mendasar dalam pengelolaan SDM, antara lain ketidaktepatan proses rekrutmen, pengembangan kompetensi pegawai yang belum optimal, lemahnya internalisasi budaya kerja, serta sistem kompensasi yang belum sepenuhnya selaras dengan capaian kinerja. Kondisi ini menegaskan bahwa keempat aspek manajemen SDM tersebut tidak berdiri sendiri,

melainkan saling berinteraksi dalam membentuk kinerja organisasi (Ali et al., 2024; Isma et al., 2023; Pletzer & Abrahams, 2025).

Literatur terdahulu telah banyak mengkaji keterkaitan antara praktik manajemen SDM dan kinerja karyawan, namun umumnya bersifat parsial dan pada konteks yang berbeda. Airyq et al. (2023) berfokus pada kompetensi dan budaya organisasi tanpa memasukkan rekrutmen maupun kompensasi, sementara Apriliani & Tresnawati (2025) menguji rekrutmen bersama kompensasi pada sektor perbankan umum tanpa mengikutsertakan kompetensi dan budaya kerja. Kajian pada sektor BPRS pun masih terbatas – Baihaki et al. (2025) menguji kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan kompensasi sebagai variabel mediasi, sedangkan Gutama & Oktarina (2025) menitikberatkan pada kompetensi dan kompensasi tanpa mengikutsertakan rekrutmen atau budaya kerja. Sepanjang penelusuran penulis, belum ditemukan penelitian yang menguji pengaruh simultan rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi secara terintegrasi pada BPRS milik swasta, khususnya di tingkat regional seperti Provinsi Lampung.

Berdasarkan kesenjangan empiris dan fenomena kinerja tersebut, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi terhadap kinerja SDM pada BPRS milik swasta di Provinsi Lampung, baik secara parsial maupun simultan. Studi ini diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan literatur manajemen SDM perbankan syariah skala mikro, sekaligus rekomendasi praktis berbasis bukti bagi manajemen BPRS dan regulator dalam merumuskan kebijakan penguatan SDM yang lebih efektif.

2. METODE

Desain dan Objek Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori untuk menguji hubungan sebab-akibat antarvariabel secara empiris (Hair et al., 2019). Objek penelitian adalah pegawai pada tiga BPRS milik swasta yang beroperasi di Provinsi Lampung, yaitu PT BPRS Metro Madani, PT BPRS Mitra Agro Usaha, dan PT BPRS Aman Syariah, dengan total populasi 135 pegawai per September 2025. Ketiga lembaga ini dipilih karena memiliki otonomi pengelolaan SDM yang relatif lebih besar dibandingkan BPRS milik Pemerintah Daerah, sehingga relevan untuk mengkaji variasi praktik dan kebijakan SDM di tingkat kelembagaan.

Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Ukuran sampel ditentukan menggunakan rumus Slovin dengan margin of error 5%, menghasilkan jumlah sampel minimum sebesar 101,50 yang dibulatkan menjadi 102 responden. Pemilihan responden dilakukan melalui teknik non-probability sampling, mengingat karakteristik populasi yang tidak sepenuhnya homogen antarunit kerja dan cabang. Kuesioner disebarikan secara daring melalui Google Form kepada pegawai pada ketiga BPRS tersebut yang memenuhi kriteria inklusi.

Instrumen dan Pengukuran Variabel

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan Skala Likert enam poin (1 = sangat tidak setuju hingga 6 = sangat setuju), yang sengaja meniadakan pilihan netral guna mendorong ketegasan jawaban responden (Arif, 2024). Penelitian

ini melibatkan empat variabel eksogen – rekrutmen (RK, 4 indikator), kompetensi (KN, 5 indikator), budaya kerja (BK, 5 indikator), dan kompensasi (KM, 6 indikator) – serta satu variabel endogen, yaitu kinerja SDM (KS, 6 indikator). Seluruh indikator dikembangkan dari kajian teori pada Bagian 2 dan dimodifikasi agar relevan dengan konteks operasional BPRS syariah.

Teknik Analisis Data

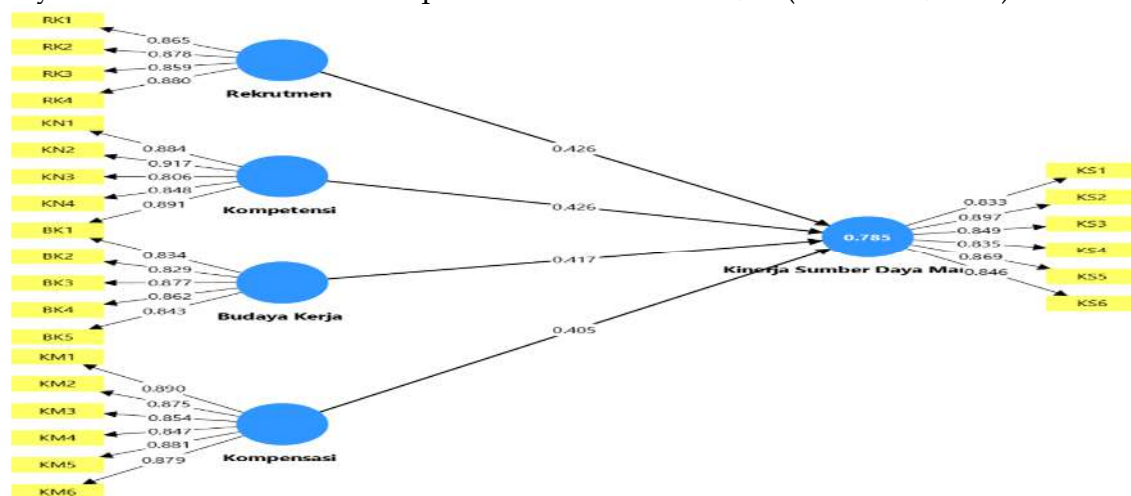
Data dianalisis menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) melalui perangkat lunak SmartPLS 4, yang dipilih karena tidak mensyaratkan distribusi data normal secara ketat dan mampu menangani model dengan banyak indikator (Hair et al., 2019; Richter & Tudoran, 2024). Analisis dilakukan dalam dua tahap. Pertama, evaluasi model pengukuran (outer model) melalui uji validitas konvergen (outer loading > 0,70 dan AVE > 0,50), validitas diskriminan (cross loading, kriteria Fornell-Larcker, dan Heterotrait-Monotrait Ratio/HTMT < 0,90), serta uji reliabilitas (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability > 0,70). Kedua, evaluasi model struktural (inner model) melalui nilai R-Square, F-Square, Q-Square, dan Model Fit (SRMR dan NFI), dilanjutkan dengan pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping dengan kriteria signifikansi T-statistics > 1,96 dan P-values < 0,05 untuk pengujian parsial, serta uji ANOVA untuk pengujian simultan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi model pengukuran atau outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas instrumen penelitian. Pengujian validitas dilakukan melalui *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent validity* digunakan untuk mengetahui sejauh mana indikator mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Pengujian ini dilihat dari nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *outer loading* dinyatakan baik apabila lebih besar dari 0,70, sedangkan nilai AVE dinyatakan memenuhi kriteria apabila lebih besar dari 0,50 (Hair et al., 2019).



Gambar 2. Model Pengukuran (Outer Model)
Sumber : SmartPLS 4 2026

Uji Validitas Konvergen (*Convergent Validity*)

Uji validitas konvergen dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana indikator pada setiap variabel mampu mengukur konstruk yang dimaksud. Validitas konvergen pada model pengukuran dinilai berdasarkan nilai *outer loading* dan *Average Variance Extracted* (AVE). Nilai *outer loading* digunakan untuk melihat kekuatan hubungan antara setiap indikator dengan variabel latennya. Indikator dinyatakan memenuhi validitas konvergen apabila memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70. Namun, dalam penelitian sosial, nilai *outer loading* di atas 0,60 masih dapat diterima apabila nilai tersebut sudah mendukung kelayakan konstruk secara keseluruhan (Hair et al., 2019).

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas Konvergen *Outer Loading*

	Budaya Kerja	Kinerja Sumber Daya Manusia	Kompensasi	Kompetensi	Rekrutmen	Kesimpulan
BK1	0.834					Valid
BK2	0.829					Valid
BK3	0.877					Valid
BK4	0.862					Valid
BK5	0.843					Valid
KM1			0.890			Valid
KM2			0.875			Valid
KM3			0.854			Valid
KM4			0.847			Valid
KM5			0.881			Valid
KM6			0.879			Valid
KN1				0.884		Valid
KN2				0.917		Valid
KN3				0.806		Valid
KN4				0.848		Valid
KN5				0.891		Valid
KS1		0.833				Valid
KS2		0.897				Valid
KS3		0.849				Valid
KS4		0.835				Valid
KS5		0.869				Valid
KS6		0.846				Valid
RK1					0.865	Valid
RK2					0.878	Valid
RK3					0.859	Valid
RK4					0.880	Valid

Sumber : SmartPLS 4 2026

Tabel 3. Hasil Pengujian Validitas Konvergen AVE

	<i>Average variance extracted (AVE)</i>	Kesimpulan
Budaya Kerja (BK)	0.721	Valid
Kinerja Sumber Daya Manusia (KS)	0.731	Valid
Kompensasi (KM)	0.759	Valid
Kompetensi (KN)	0.757	Valid
Rekrutmen (RK)	0.758	Valid

Sumber : SmartPLS 4 2026

Uji Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*)

Uji *discriminant validity* dilakukan untuk mengetahui sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dengan konstruk lainnya dalam model penelitian. Dalam penelitian ini, pengujian *discriminant validity* dilakukan melalui tiga pendekatan, yaitu *Cross Loading*, *Fornell-Larcker Criterion*, dan *Heterotrait-Monotrait Ratio* atau HTMT.

Tabel 4. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan Cross Loading

	Budaya Kerja	Kinerja Sumber Daya Manusia	Kompensasi	Kompetensi	Rekrutmen	Kesimpulan
BK1	0.834	0.405	0.037	0.102	0.021	Valid
BK2	0.829	0.419	0.115	0.083	0.067	Valid
BK3	0.877	0.492	0.022	0.083	0.090	Valid
BK4	0.862	0.429	0.013	0.100	0.089	Valid
BK5	0.843	0.359	-0.029	-0.074	0.081	Valid
KM1	-0.006	0.339	0.890	-0.010	-0.003	Valid
KM2	0.057	0.368	0.875	0.064	-0.091	Valid
KM3	-0.049	0.329	0.854	0.008	0.074	Valid
KM4	-0.036	0.367	0.847	0.078	-0.000	Valid
KM5	0.084	0.466	0.881	0.018	0.066	Valid
KM6	0.112	0.442	0.879	0.073	0.052	Valid
KN1	0.051	0.407	-0.038	0.884	0.011	Valid
KN2	0.109	0.483	0.078	0.917	-0.000	Valid
KN3	0.017	0.314	0.131	0.806	-0.184	Valid
KN4	0.026	0.398	-0.002	0.848	0.063	Valid
KN5	0.104	0.398	0.044	0.891	-0.024	Valid
KS1	0.490	0.833	0.329	0.377	0.334	Valid
KS2	0.447	0.897	0.367	0.434	0.389	Valid
KS3	0.409	0.849	0.308	0.467	0.402	Valid

KS4	0.456	0.835	0.503	0.376	0.310	Valid
KS5	0.403	0.869	0.345	0.369	0.527	Valid
KS6	0.361	0.846	0.451	0.366	0.395	Valid
RK1	0.014	0.375	0.038	0.021	0.865	Valid
RK2	0.014	0.419	0.008	0.024	0.878	Valid
RK3	0.086	0.360	0.019	-0.081	0.859	Valid
RK4	0.165	0.439	0.013	-0.043	0.880	Valid

Sumber : SmartPLS 4 2026

Tabel 5. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan Fornel Larcker Criterion

	Budaya Kerja	Kinerja Sumber Daya Manusia	Kompensasi	Kompetensi	Rekrutmen	Kesimpulan
Budaya Kerja	0.849					Valid
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.500	0.855				Valid
Kompensasi	0.039	0.449	0.871			Valid
Kompetensi	0.074	0.466	0.046	0.870		Valid
Rekrutmen	0.083	0.460	0.022	-0.022	0.870	Valid

Sumber : SmartPLS 4 2026

Tabel 6. Hasil Pengujian Validitas Diskriminan Heterotrait-Monotrait Ratio

	Budaya Kerja	Kinerja Sumber Daya Manusia	Kompensasi	Kompetensi	Rekrutmen	Kesimpulan
Budaya Kerja						Valid
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.542					Valid
Kompensasi	0.092	0.474				Valid
Kompetensi	0.112	0.498	0.082			Valid
Rekrutmen	0.103	0.502	0.071	0.096		Valid

Sumber : SmartPLS 4 2026

Uji Reliabilitas (*Cronbach Alpha dan Composite Reliability*)

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi instrumen penelitian dalam mengukur setiap variabel. Pengujian ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam kuesioner memiliki

kestabilan dan konsistensi dalam merepresentasikan konstruk yang diukur (Hair et al., 2019).

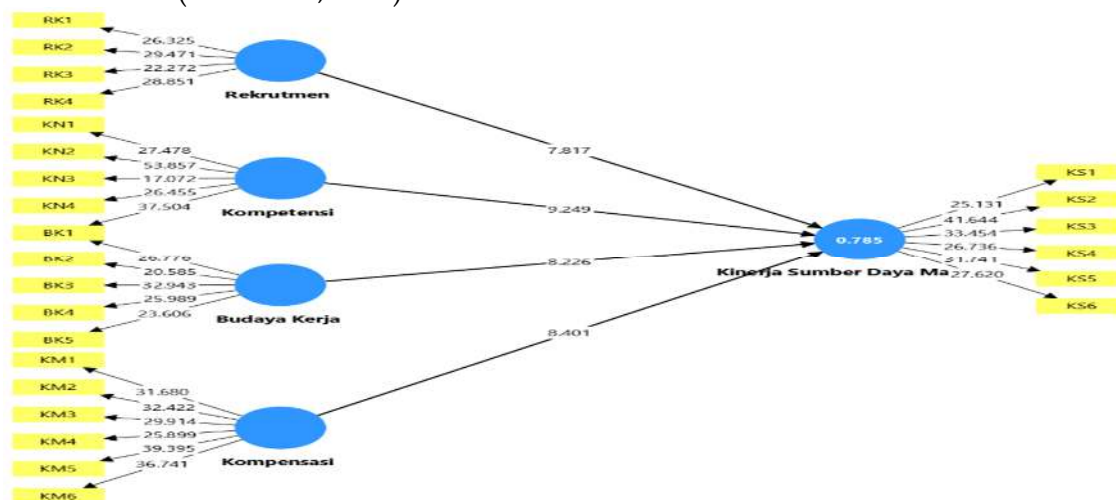
Tabel 9. Hasil Pengujian Reliabilitas Cronbach Alpha dan Composite Reliability

	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>	<i>Kesimpulan</i>
Budaya Kerja	0.903	0.910	0.928	Reliabel
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.926	0.927	0.942	Reliabel
Kompensasi	0.937	0.946	0.950	Reliabel
Kompetensi	0.920	0.933	0.940	Reliabel
Rekrutmen	0.894	0.899	0.926	Reliabel

Sumber : SmartPLS 4 2026

Evaluasi Model Struktural atau *Inner model*

Evaluasi model struktural atau *inner model* dilakukan setelah model pengukuran atau *outer model* dinyatakan memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas. Pengujian *inner model* bertujuan untuk mengetahui hubungan antarvariabel laten dalam model penelitian. Evaluasi ini juga digunakan untuk melihat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen, kekuatan pengaruh masing-masing variabel, kemampuan prediksi model, kelayakan model. Dalam penelitian ini, evaluasi inner model dilakukan melalui beberapa tahap pengujian, yaitu *R-Square*, *F-Square*, *Q-Square*, dan *Model Fit*. Nilai *R-Square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Nilai *F-Square* digunakan untuk melihat besar kecilnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Selanjutnya, nilai *Q-Square* digunakan untuk menilai kemampuan prediktif model, sedangkan *Model Fit* digunakan untuk melihat kesesuaian model penelitian secara keseluruhan (Hair et al., 2019).



Gambar 2. Model Struktural (Inner Model)

Sumber : SmartPLS 4 2026

R Square

Uji *R Square* dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen pada model struktural. Nilai *R Square* menunjukkan besarnya kontribusi variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Semakin tinggi nilai *R Square*, maka semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan perubahan yang terjadi pada variabel dependen. Sebaliknya, nilai *R Square* yang rendah menunjukkan bahwa masih terdapat faktor lain di luar model yang dapat memengaruhi variabel dependen.

Tabel 4.10 Hasil Pengujian R Square

	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>	Kesimpulan
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.785	0.776	Kuat

Sumber : SmartPLS 4 2026

F Square

Uji *F Square* dilakukan untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara individual. Berbeda dengan *R Square* yang menilai kemampuan variabel independen secara bersama-sama, *F Square* digunakan untuk melihat kontribusi setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Melalui pengujian ini, dapat diketahui variabel mana yang memberikan kontribusi paling besar dalam membentuk variabel dependen.

Tabel 4.11 Hasil Pengujian F Square

	Budaya Kerja	Kinerja Sumber Daya Manusia	Kompensasi	Kompetensi	Rekrutmen	Kesimpulan
Budaya Kerja		0.798				Berpengaruh besar
Kinerja Sumber Daya Manusia						Berpengaruh besar
Kompensasi		0.758				Berpengaruh besar
Kompetensi		0.835				Berpengaruh besar
Rekrutmen		0.838				Berpengaruh besar

Sumber : SmartPLS 4 2026

Q Square

Uji *Q Square* dilakukan untuk mengetahui kemampuan prediktif model penelitian. Nilai *Q Square* digunakan untuk menilai apakah model memiliki relevansi prediktif terhadap variabel dependen. Model yang memiliki nilai *Q Square* baik

menunjukkan bahwa model tidak hanya mampu menjelaskan hubungan antar variabel, tetapi juga memiliki kemampuan dalam memprediksi nilai konstruk endogen (Hair et al., 2019).

Tabel 4.12 Hasil Pengujian Q Square

	$Q^2_{predict}$	RMSE	MAE	Kesimpulan
Kinerja Sumber Daya Manusia	0.760	0.502	0.415	Prediksi Besar

Sumber : SmartPLS 4 2026

Model Fit

Uji Model Fit dilakukan untuk mengetahui tingkat kesesuaian model secara keseluruhan. Pengujian ini digunakan untuk menilai apakah model yang dibangun telah sesuai dengan data empiris yang dianalisis. Model Fit menjadi salah satu bagian penting dalam evaluasi model karena dapat menunjukkan apakah struktur hubungan antarvariabel sudah memiliki tingkat kesesuaian yang memadai.

Tabel 4.13 Hasil Pengujian Model Fit

	Saturated model	Estimated model
SRMR	0.064	0.064
d_ULS	1.458	1.458
d_G	0.704	0.704
Chi-square	387.905	387.905
NFI	0.830	0.830

Sumber : SmartPLS 4 2026

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengetahui arah dan signifikansi pengaruh antarvariabel dalam model penelitian. Pengujian ini dilihat melalui nilai *Path Coefficient*, T-Statistics, dan P-Values yang diperoleh dari hasil *bootstrapping* pada SmartPLS 4. Nilai *Path Coefficient* digunakan untuk mengetahui arah hubungan antar variabel, apakah pengaruhnya bersifat positif atau negatif. Sementara itu, nilai T-Statistics dan P-Values digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh antarvariabel tersebut signifikan atau tidak

Dasar pengambilan keputusan dalam pengujian hipotesis secara parsial adalah apabila nilai T-Statistics > 1,96 dan nilai P-Values < 0,05, maka hipotesis dinyatakan diterima atau berpengaruh signifikan pada tingkat signifikansi 5%. Sebaliknya, apabila nilai T-Statistics < 1,96 atau nilai P-Values > 0,05, maka hipotesis dinyatakan ditolak atau tidak berpengaruh signifikan. Dengan demikian, hasil pengujian *Path Coefficient* digunakan untuk menjawab hipotesis parsial mengenai pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Budaya Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia.

Tabel 4.14 Hasil Pengujian Path Coefficient

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>	<i>Kesimpulan</i>
--	----------------------------	------------------------	-----------------------------------	---------------------------------	-----------------	-------------------

Rekrutmen -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.426	0.423	0.055	7.817	0.000	Diterima
Kompensasi -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.405	0.401	0.048	8.401	0.000	Diterima
Budaya Kerja -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.417	0.415	0.051	8.226	0.000	Diterima
Kompetensi -> Kinerja Sumber Daya Manusia	0.426	0.424	0.046	9.249	0.000	Diterima

Sumber : SmartPLS 4 2026

Tabel 4.15 Hasil Pengujian ANOVA Simultan

	<i>Sum square</i>	<i>df</i>	<i>Mean square</i>	<i>F</i>	<i>P value</i>
Total	2977.853	101	0.000	0.000	0.000
Error	663.352	97	6.839	0.000	0.000
Regression	2314.501	4	578.625	84.611	0.000

Sumber : SmartPLS 4 2026.

Pembahasan

Pengaruh Rekrutmen terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung. Hal ini berarti bahwa rekrutmen memiliki hubungan yang searah dengan kinerja sumber daya manusia. Semakin baik proses rekrutmen yang dilakukan oleh BPRS, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Rekrutmen yang baik dapat dilihat dari adanya kriteria penerimaan pegawai yang jelas, kesesuaian pendidikan dan keahlian calon pegawai dengan kebutuhan jabatan, pemahaman calon pegawai terhadap nilai dan prinsip syariah, serta proses seleksi yang dilakukan secara adil, terbuka, dan sesuai prosedur.

Hasil tersebut mengindikasikan bahwa rekrutmen menjadi tahap awal yang sangat penting dalam menentukan kualitas sumber daya manusia pada BPRS. Pegawai yang direkrut melalui proses yang tepat cenderung memiliki kemampuan kerja yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, sehingga lebih mudah menyesuaikan diri dengan tugas, tanggung jawab, serta standar kerja yang berlaku. Dalam lingkungan BPRS, proses rekrutmen tidak hanya menekankan pada

kemampuan teknis perbankan, tetapi juga perlu memperhatikan pemahaman terhadap prinsip syariah, integritas, sikap kerja, dan kesesuaian karakter calon pegawai dengan nilai organisasi. Jika proses rekrutmen dilakukan secara terencana, maka BPRS akan memperoleh pegawai yang mampu bekerja secara profesional, bertanggung jawab, dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Sitorus et al. (2026) yang menyatakan bahwa rekrutmen memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi melalui profesionalisme sumber daya manusia. Temuan ini juga didukung oleh Rahmadhani et al. (2026) yang menunjukkan bahwa rekrutmen dan seleksi karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian Siregar et al. (2025) juga menjelaskan bahwa rekrutmen, seleksi, dan penempatan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hal tersebut, dapat dipahami bahwa rekrutmen yang tepat akan membantu organisasi memperoleh pegawai yang sesuai dengan kebutuhan kerja, sehingga mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung.

Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung. Hal ini berarti bahwa kompetensi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja sumber daya manusia. Semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dapat diberikan kepada organisasi. Kompetensi dalam penelitian ini mencakup pengetahuan, keterampilan, kemampuan memahami permasalahan kerja, kemampuan mencari solusi, integritas, tanggung jawab, sikap kerja yang baik, serta dukungan organisasi terhadap pengembangan kompetensi pegawai.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompetensi merupakan faktor penting dalam meningkatkan kemampuan pegawai untuk melaksanakan pekerjaan secara efektif. Pegawai yang memiliki pengetahuan yang memadai akan lebih mudah memahami tugas dan tanggung jawabnya. Pegawai yang memiliki keterampilan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan juga akan lebih mampu menjalankan aktivitas perbankan syariah secara tepat. Selain itu, kemampuan dalam memahami permasalahan dan mencari solusi yang tepat menjadi bagian penting dalam mendukung kelancaran pekerjaan, terutama pada lembaga keuangan seperti BPRS yang membutuhkan ketelitian, kepatuhan, dan kecepatan dalam pelayanan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Zahra & Yuliana (2023) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Putri et al. (2025) juga menunjukkan bahwa kompetensi berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui pengembangan sumber daya manusia. Selain itu, Fauzi & Selvi (2025) menjelaskan bahwa kompetensi, kualitas sumber daya manusia, dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Berdasarkan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kompetensi yang baik akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih efektif, profesional, dan produktif dalam mendukung peningkatan kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung.

Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung. Hal ini berarti bahwa budaya kerja memiliki hubungan yang searah dengan kinerja sumber daya manusia. Semakin baik budaya kerja yang diterapkan dalam organisasi, maka semakin baik pula kinerja pegawai. Budaya kerja dalam penelitian ini berkaitan dengan pemahaman dan penerapan nilai-nilai kerja, komunikasi antara pegawai dan pimpinan, kerja sama antarpegawai, kejujuran, integritas, kepatuhan terhadap ketentuan, serta dorongan untuk meningkatkan pelayanan dan profesionalisme.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Firjatullah, Wolor, dan Marsofiyati (2023) yang menunjukkan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Temuan ini juga didukung oleh Fatmawati et al. (2025) yang menyatakan bahwa budaya kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja. Selain itu, penelitian Sitorus et al. (2026) juga membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut, budaya kerja yang baik dapat menjadi faktor pendorong bagi pegawai untuk bekerja lebih disiplin, jujur, profesional, dan berorientasi pada peningkatan kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung.

Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung. Hal ini berarti bahwa kompensasi memiliki hubungan yang searah dengan kinerja sumber daya manusia. Semakin baik kompensasi yang diberikan oleh organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. Kompensasi dalam penelitian ini mencakup kesesuaian kompensasi dengan beban kerja dan tanggung jawab, keadilan sistem kompensasi, kepuasan terhadap kompensasi, pemberian insentif, tunjangan, serta fasilitas non finansial yang mendukung motivasi kerja pegawai.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kompensasi menjadi salah satu faktor penting dalam mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal. Pegawai yang merasa kompensasi yang diterima sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawabnya akan memiliki dorongan yang lebih kuat untuk memberikan hasil kerja yang baik. Selain itu, sistem kompensasi yang adil dan konsisten dapat meningkatkan rasa dihargai dalam diri pegawai. Ketika pegawai merasa dihargai oleh organisasi, maka mereka akan lebih terdorong untuk meningkatkan kualitas kerja, menyelesaikan pekerjaan sesuai target, dan menjaga tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Selain itu, Widayat et al. (2023) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil tersebut, kompensasi yang adil, layak, dan sesuai dengan kebutuhan pegawai dapat menjadi pendorong penting dalam meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung.

Pengaruh Rekrutmen, Kompetensi, Budaya Kerja, dan Kompensasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia

Hasil analisis menunjukkan bahwa rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung. Hal ini

menunjukkan bahwa peningkatan kinerja sumber daya manusia tidak hanya dipengaruhi oleh satu faktor, tetapi merupakan hasil dari keterpaduan berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia. Rekrutmen yang baik akan menghasilkan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Kompetensi yang memadai akan membuat pegawai mampu menjalankan tugas secara efektif. Budaya kerja yang positif akan membentuk perilaku kerja yang disiplin, jujur, dan profesional. Kompensasi yang adil dan layak akan mendorong motivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung, kinerja sumber daya manusia sangat penting karena pegawai memiliki peran langsung dalam menjaga kualitas pelayanan, ketepatan penyelesaian pekerjaan, kepatuhan terhadap prinsip syariah, serta pencapaian target organisasi. Pegawai yang direkrut secara tepat, memiliki kompetensi yang baik, bekerja dalam budaya kerja yang positif, dan memperoleh kompensasi yang sesuai akan lebih mampu memberikan kontribusi maksimal bagi organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia perlu dilakukan secara menyeluruh, bukan hanya pada tahap penerimaan pegawai, tetapi juga pada pengembangan kemampuan, pembentukan budaya kerja, dan pemberian penghargaan yang layak.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Telaumbanua et al. (2025) yang menunjukkan bahwa kompetensi pegawai, kompensasi, dan budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian Apriliani & Tresnawati (2025) juga menyatakan bahwa kompensasi, kompetensi, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu, Ali et al. (2024) menjelaskan bahwa kompensasi, motivasi, dan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel moderasi. Berdasarkan hasil tersebut, dapat dipahami bahwa rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi merupakan faktor penting yang secara bersama-sama mampu meningkatkan kinerja sumber daya manusia pada BPRS Swasta di Provinsi Lampung.

Implikasi Manajerial

Variabel Rekrutmen

Tabel 4.15 Nilai indikator Rekrutmen (RK)

Indikator	Pertanyaan	Mean	Average
RK1	BPRS memiliki kriteria penerimaan pegawai yang jelas dan mudah dipahami.	5,020	5,027
RK2	Proses rekrutmen memperhatikan kesesuaian pendidikan dan keahlian calon pegawai dengan kebutuhan jabatan.	5,020	
RK3	Proses rekrutmen mempertimbangkan pemahaman calon pegawai terhadap nilai dan prinsip syariah.	5,010	
RK4	Proses seleksi pegawai dilakukan secara adil, terbuka, dan sesuai prosedur.	5,059	

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2026

Implikasi manajerial dari temuan variabel rekrutmen adalah bahwa BPRS perlu mempertahankan komitmen terhadap keadilan dan keterbukaan proses seleksi

(RK4), serta konsistensi kriteria penerimaan pegawai (RK1 dan RK2), sebagai kekuatan utama yang telah dipersepsikan sangat baik oleh pegawai. Di sisi lain, BPRS perlu memperkuat integrasi nilai-nilai syariah ke dalam tahapan rekrutmen sebagai area perbaikan prioritas, mengingat indikator ini memperoleh nilai rata-rata terendah. Penguatan ini dapat dilakukan secara humanis, misalnya melalui wawancara nilai (*values-based interview*) yang tidak bersifat menguji secara kaku, melainkan menggali kesediaan calon pegawai untuk tumbuh bersama budaya syariah organisasi, sehingga pegawai yang diterima benar-benar siap baik secara kompetensi maupun secara nilai.

Variabel Kompetensi

Tabel 4.16 Nilai indikator Kompetensi (KN)

Indikator	Pertanyaan	Mean	Average
KN1	Saya memiliki pengetahuan yang memadai untuk menjalankan pekerjaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab saya di BPRS.	5,049	5,037
KN2	Saya memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan dan praktik perbankan syariah.	5,029	
KN3	Saya mampu memahami permasalahan dalam pekerjaan dan mencari solusi yang tepat.	5,029	
KN4	Saya memiliki integritas, tanggung jawab, dan sikap kerja yang baik dalam menjalankan pekerjaan.	5,039	
KN5	BPRS mendukung pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karier berbasis nilai syariah.	5,039	

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2026

Implikasi manajerial dari temuan variabel kompetensi, yang menunjukkan nilai rata-rata tertinggi di antara seluruh variabel penelitian ini, adalah bahwa BPRS perlu menjadikan pengembangan kompetensi sebagai prioritas strategis berkelanjutan, bukan sekadar program pendukung. BPRS perlu mempertahankan kekuatan yang sudah terbangun baik, yaitu pengetahuan dasar pegawai dalam menjalankan tugas (KN1) serta integritas dan sikap kerja (KN4), sebagai fondasi budaya kerja yang perlu terus dijaga melalui pembinaan dan keteladanan yang konsisten dari pimpinan. Di sisi lain, BPRS perlu memberi perhatian lebih pada penguatan keterampilan teknis pegawai dalam praktik perbankan syariah serta kemampuan memecahkan masalah di lapangan (KN2 dan KN3), yang menjadi area dengan nilai rata-rata terendah. Penguatan ini dapat dilakukan melalui pelatihan berbasis simulasi kasus nyata (*case based training*) dan pendampingan kerja (*on the job coaching*) yang memberi ruang bagi pegawai untuk belajar dari pengalaman tanpa rasa takut salah, sehingga peningkatan keterampilan berjalan alami sebagai bagian dari pertumbuhan profesional, bukan sekadar pemenuhan target pelatihan.

Variabel Budaya Kerja

Tabel 4.17 Nilai indikator Budaya Kerja (BK)

Indikator	Pertanyaan	Mean	Average
BK1	Nilai-nilai budaya kerja BPRS dipahami dan diterapkan oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sebagai wujud sikap Amanah dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan.	5,020	5,000
BK2	Komunikasi anta pegawai dan pimpinan berjalan dengan baik dalam mendukung pekerjaan sebagai wujud sikap tabligh dalam berkomunikasi.	4,990	
BK3	Pegawai saling bekerja sama dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai target organisasi.	4,990	
BK4	Pegawai menjunjung tinggi kejujuran, integritas, dan kepatuhan terhadap ketentuan yang berlaku sebagai bentuk penerapan nilai siddiq dalam bekerja.	5,010	
BK5	Budaya kerja di BPRS mendorong peningkatan kinerja, pelayanan, dan profesionalisme Pegawai sebagai bentuk penerapan nilai Fathanah dalam bersikap dan mengambil keputusan.	4,990	

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2026

Implikasi manajerial dari temuan variabel budaya kerja, yang memperoleh nilai rata-rata terendah di antara variabel lainnya, adalah bahwa BPRS perlu menjadikan penguatan budaya kerja sebagai perhatian prioritas ke depan. BPRS perlu mempertahankan nilai amanah dan siddiq (BK1 dan BK4) yang telah terbangun baik pada diri pegawai, misalnya melalui apresiasi dan pengakuan atas sikap tanggung jawab dan kejujuran dalam bekerja. Di sisi lain, BPRS perlu memberi perhatian khusus pada penguatan komunikasi antara pegawai dan pimpinan, kerja sama tim, serta dorongan budaya kerja terhadap profesionalisme (BK2, BK3, dan BK5), yang secara konsisten memperoleh nilai terendah. Penguatan ini dapat dilakukan secara humanis melalui forum dialog rutin antara pimpinan dan pegawai, kegiatan *team building* berbasis nilai syariah, serta pemberian ruang bagi pegawai untuk menyampaikan aspirasi dan masukan secara terbuka, sehingga nilai-nilai budaya kerja tidak hanya dipahami sebagai aturan formal, melainkan benar-benar dihayati dan dipraktikkan sebagai kebiasaan kerja sehari-hari.

Variabel Kompensasi

Tabel 4.18 Nilai indikator Kompensasi (KM)

Indikator	Pertanyaan	Mean	Average
KM1	Saya merasa kompensasi yang saya terima sebanding dengan beban kerja dan tanggung jawab pekerjaan saya.	5,020	5,026
KM2	Sistem pemberian kompensasi di BPRS dilaksanakan secara adil dan konsisten.	4,990	
KM3	Saya merasa puas terhadap tingkat kompensasi yang saya terima dari BPRS.	5,029	

Indikator	Pertanyaan	Mean	Average
KM4	Insentif yang diberikan berdasarkan kinerja, seperti bonus, uang lembur, penghargaan, atau bentuk apresiasi lainnya, mendorong saya untuk bekerja lebih optimal.	5,049	
KM5	Tunjangan yang diberikan BPRS, seperti tunjangan kesehatan, transportasi, makan, dan tunjangan lainnya, mendukung kebutuhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif.	5,020	
KM6	Fasilitas nonfinansial yang diberikan BPRS, seperti pelatihan, kesempatan promosi jabatan, penghargaan atas prestasi kerja, dan fasilitas kerja yang memadai, meningkatkan motivasi kerja saya	5,049	

Sumber: Diolah oleh Penulis, 2026

Implikasi manajerial dari temuan variabel kompensasi adalah bahwa BPRS perlu mempertahankan bentuk-bentuk insentif berbasis kinerja dan fasilitas nonfinansial (KM4 dan KM6) yang telah terbukti efektif mendorong motivasi kerja pegawai, misalnya dengan terus memberikan penghargaan yang relevan dengan pencapaian kerja serta memperluas kesempatan pengembangan diri dan promosi jabatan. Namun demikian, BPRS perlu memberi perhatian serius terhadap keadilan dan konsistensi sistem pemberian kompensasi (KM2), yang menjadi indikator dengan nilai rata-rata terendah. Hal ini penting karena persepsi ketidakadilan dalam sistem kompensasi, meskipun besaran kompensasinya sudah dirasa memadai, dapat menimbulkan kecemburuan sosial dan menurunkan kepercayaan pegawai terhadap organisasi dalam jangka panjang. Perbaikan dapat dilakukan secara humanis melalui keterbukaan struktur dan skema penggajian kepada seluruh pegawai, penetapan kriteria pemberian insentif yang terukur dan dapat dipahami oleh semua pihak, serta penyediaan kanal bagi pegawai untuk menyampaikan keluhan terkait kompensasi tanpa rasa khawatir, sehingga sistem kompensasi tidak hanya dirasakan memadai secara nominal, tetapi juga dipercaya adil dalam pelaksanaannya.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen, kompetensi, budaya kerja, dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM pada BPRS swasta di Provinsi Lampung, baik secara parsial maupun simultan. Kompetensi menjadi faktor yang paling dominan dalam meningkatkan kinerja, yang menunjukkan pentingnya penguatan pengetahuan, keterampilan, kemampuan pemecahan masalah, integritas, dan tanggung jawab pegawai. Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja SDM perlu dilakukan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang terintegrasi, mulai dari proses rekrutmen yang tepat, pengembangan kompetensi, pembentukan budaya kerja yang positif, hingga pemberian kompensasi yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab pegawai.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, BPRS swasta di Provinsi Lampung disarankan untuk memperkuat kompetensi pegawai melalui pelatihan dan pengembangan yang berkelanjutan, serta meningkatkan kualitas rekrutmen, budaya kerja, dan sistem kompensasi yang adil dan sesuai dengan tanggung jawab. Penelitian selanjutnya dapat memperluas objek dan wilayah penelitian serta mempertimbangkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja SDM.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Airyq, I. M., Hubeis, A. V. S., & Sukmawati, A. (2023). Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, 9(1), 285. <https://doi.org/10.17358/jabm.9.1.285>
- Ali, R. B., Blongkod, H., & Panigoro, N. (2024). Pengaruh Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dan Pemberian Kredit Usaha Rakyat (KUR) Terhadap Pendapatan Usaha (Studi Pada Nasabah Usaha Mikro di Bank Rakyat Indonesia Unit Kota Utara). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 39–56. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i1.1753>
- Apriliani, A., & Tresnawati, A. (2025). Pengaruh Rekrutmen dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan PT. UBK. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 13(1), 790–800. <https://doi.org/10.30640/ekonomika45.v13i1.5546>
- Asrizal, A., Nasrul, H. W., & Oktavianti, O. (2026). Understanding Human Resource Management (HRM): Definition and Function. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IIJSE)*, 9(1), 1790–1800. <https://doi.org/10.31538/IIJSE.V9I1.8991>
- Baihaki, I., Rusdiyanto, R., & Indrawati, M. (2025). Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mahasiswa Manajemen Dan Akuntansi*, 4(1), 612–631. <https://doi.org/10.30640/jumma45.v4i1.4796>
- Fatmawati, Wicaksono, L., & Waruwu, M. (2025). Komunikasi Efektif: Kunci Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan. *Journal of Mandalika Literature*, 6(1), 51–60. <https://doi.org/10.36312/JML.V6I1.3792>
- Fauzi, A., & Selvi, E. (2025). The Effect of Compensation and Work Motivation on Employee Performance of the Bekasi City Education Office. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 11(9), 1–10. <https://jurnal.peneliti.net/index.php/JIWP/article/view/10538>
- Firmansyah, A. D. (2020). Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Tasikmalaya. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara (JUAN)*, 8(1), 51–59. <https://doi.org/10.31629/juan.v8i1.2163>
- Gomathy, Dr. C. K. (2023). Organizational Behavior: Use and Its Importance. *Interantional Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 7(8). <https://doi.org/10.55041/IJSREM21511>
- Gumelar, R. A., Alawiyah, I. T., & Santoso, H. (2025). Analisis Kinerja Sumber Daya Manusia (SDM) dalam Mewujudkan Excellent Service di Sektor Perbankan

- Syariah (Studi BPRS Aman Syariah). *Berkala Hukum, Sosial Dan Agama*, 2(2), 1–10. <https://jurnal2.umala.ac.id/index.php/bhsa/article/view/297>
- Gutama, W. A., & Oktarina, N. (2025). Integrasi Kompetensi Hubungan Masyarakat dalam Sistem Administrasi Perkantoran yang Efektif. In *Bookchapter Administrasi Perkantoran* (Vol. 1, pp. 175–195). <https://doi.org/10.15294/BAP.V1I1.283>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report The Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Halawa, I. H., Silaban, S., Sibagariang, Y., & Oppusunggu, J. (2026). Strategi Komunikasi yang Efektif: Jembatan Menuju Komunikasi yang Saling Memahami. *Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner*, 2(04), 2096–2101. <https://ojs.ruangpublikasi.com/index.php/jpim/article/view/1550>
- Hasan, H., Nikmah, F., Resmita, D., & Fajer, N. A. (2025). Leadership and Organizational Culture on Employee Engagement. *International Journal of Economics, Business and Innovation Research*, 4(6), 133–143. <https://doi.org/10.63922/IJEBIR.V4I06.2339>
- Hidayat, S., Handayani, R., & Berkatillah, A. (2024). Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) di Dinas Pemberdayaan Perempuan Perlindungan Anak, Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana serta Pemberdayaan Masyarakat dan Desa di Kabupaten. *Jurnal MSDM Manajemen Sumber Daya Manusia*, 1(3), 748–759. <https://ejurnal.stiaamuntai.ac.id/index.php/JMSDM/article/view/839>
- Inda, I. (2024). Peran Komunikasi Efektif dalam Meningkatkan Keterlibatan Siswa di Lingkungan Sekolah Dasar Negeri Kota Lhokseumawe. *Liwaul Dakwah: Jurnal Kajian Dakwah Dan Masyarakat Islam*, 14(2), 181–193. <https://doi.org/10.47766/LIWAULDAKWAH.V14I2.5022>
- Isma, M. J., Siska, E., & Indra, N. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT Dwiwindo Karyo Mandiri. *Sammajiva: Jurnal Penelitian Bisnis Dan Manajemen*, 1(2), 45–57. <https://doi.org/10.47861/sammajiva.v1i2.183>
- Kurniatin, E. (2023). Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Organisasi. *Journal of Social and Economics Research*, 5(2), 876–885. <https://doi.org/10.54783/jsr.v5i2.186>
- Nugraheni, H. A. (2022). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hansoll Indo Java. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Dan Ekonomi*, 99–108. <https://doi.org/10.59024/semnas.v1i1.633>
- Pangestu, R. N., Rani, D. S., Tyas, T. S. N., Farhah, Z., & Afifah, Z. N. (2022). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan: Perencanaan, Kualitas dan Kepemimpinan (Literature Review Manajemen Kinerja). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 4(2), 215–228. <https://doi.org/10.31933/JIMT.V4I2.1222>
- Panjaitan, B., Musri S, M. A., & Siregar, E. S. (2024). The Effect of Work Competency and Compensation on Teachers' Organizational Commitment. *International Journal of Science, Technology & Management*, 5(6), 1406–1418. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v5i6.1200>
- Pletzer, J. L., & Abrahams, L. (2025). Personality and Job Performance: A Review of

- Trait Models and Recent Trends. *Current Opinion in Psychology*, 65, 102054. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2025.102054>
- Putri, D. S. R., Fadli, A. I., Pramodana, D. R., Bagaskara, F. R., Zulaikhah, S., & Syaife'i, I. (2025). The Importance of Effective Communication in Improving the Quality of Classroom Learning Interactions between Teachers and Students. *Bulletin of Pedagogical Research*, 5(2), 1-15. <https://doi.org/10.51278/bpr.v5i2.1789>
- Rahmadhani, V., Suryanti, & Hidayati, N. (2026). Validitas dan Reliabilitas Instrumen Perhatian dalam Belajar pada Pembelajaran IPA di SMP Negeri 34 Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Pendidikan Biologi Dan IPA*, 2(1), 78-84. <https://doi.org/10.70134/MUBIPA.V2I1.1176>
- Richter, N. F., & Tudoran, A. A. (2024). Elevating Theoretical Insight and Predictive Accuracy in Business Research: Combining PLS-SEM and Selected Machine Learning Algorithms. *Journal of Business Research*, 173, 114453. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114453>
- Satria, I. G. A., Widaswara, R. Y., & Jelantik, S. K. (2025). Peran Komunikasi Efektif dalam Kehidupan Sehari-hari. *Mukasi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 4(4), 1508-1517. <https://doi.org/10.54259/mukasi.v4i4.4864>
- Siregar, R. O., Pratama, A., & Sugiyono, S. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia pada Generasi Z Pasca Pandemi Covid-19. *Ekonomika45: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi Bisnis, Kewirausahaan*, 12(2), 1393-1404. <https://doi.org/10.30640/EKONOMIKA45.V12I2.4606>
- Sitorus, N. S. D., Silalahi, R., & Panjaitan, M. (2026). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, Wawancara dan Kemampuan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PTPN 4 Regional 2 PKS Sawit Hulu. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(1), 15358-15371. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i1.8350>
- Telaumbanua, F., Lahagu, P., Mendofa, S. A., & Waruwu, M. H. (2025). Analisis Metode Rekrutmen dan Seleksi Melalui Penerapan Teknologi Informasi di Kantor Pos Gunungsitoli. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 4(3), 39-52. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v4i3.3976>
- Widayat, G. M., Amalinda, W. R., & Ariefiantoro, T. (2023). Pengaruh Rekrutmen, Seleksi, dan Penempatan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Pos Indonesia Cabang Utama Semarang. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(2), 56-74. <https://doi.org/10.30640/inisiatif.v2i2.709>
- Widowati, T. R., Aufa, M. I., & Nurdiansyah, R. (2025). Pendekatan European Foundation for Quality Management (EFQM) untuk Evaluasi dalam Peningkatan Kinerja Organisasi Secara Berkelanjutan. *Inaque: Journal of Industrial and Quality Engineering*, 13(2), 99-117. <https://doi.org/10.34010/IQE.V13I2.17894>
- Zahra, R. N., & Yuliana, N. (2023). Peran Komunikasi yang Efektif sebagai Kunci Menuju Kesuksesan Seorang Putri Juniawan. *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, 1(5). <https://doi.org/10.5281/ZENODO.10285888>