

**PENGARUH REKRUTMEN BERBASIS DIGITAL TERHADAP
KINERJA BANK BKK DAN BPR DI TEGAL DENGAN MEDIASI
AKUISISI TALENTA DAN KETERIKATAN KARYAWAN**



Disusun Oleh

Rizta Kusumahandini
NIM 22242629

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA dan BISNIS
UNIVERSITAS BPD
2026**

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan yang sangat besar dalam berbagai aspek pengelolaan organisasi, termasuk pada fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM). Transformasi digital mendorong organisasi untuk mengadopsi teknologi dalam setiap proses bisnis agar lebih efektif, efisien, dan adaptif terhadap perubahan lingkungan. Salah satu bentuk transformasi tersebut adalah penerapan rekrutmen berbasis digital (*digital recruitment*), yaitu proses perekrutan karyawan melalui pemanfaatan teknologi digital seperti *job portal*, media sosial profesional, *Applicant Tracking System* (ATS), wawancara daring (*video interview*), dan sistem informasi SDM. Rekrutmen berbasis digital memungkinkan organisasi memperoleh kandidat yang lebih luas, mempercepat proses seleksi, mengurangi biaya perekrutan, meningkatkan transparansi, serta menghasilkan keputusan yang lebih objektif melalui pemanfaatan data. Oleh karena itu, digitalisasi rekrutmen telah menjadi bagian penting dari strategi organisasi dalam memperoleh sumber daya manusia yang unggul untuk menghadapi persaingan bisnis.

Industri perbankan merupakan salah satu sektor yang mengalami percepatan transformasi digital sebagai akibat perkembangan teknologi finansial (*financial technology*), perubahan perilaku nasabah, serta meningkatnya persaingan dengan bank digital. Bank BKK dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Tegal juga menghadapi tuntutan untuk meningkatkan kualitas layanan, efisiensi operasional, dan daya saing organisasi. Keberhasilan transformasi digital tersebut tidak hanya ditentukan oleh investasi teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi digital, inovatif, dan mampu beradaptasi dengan perubahan. Dalam konteks tersebut, proses rekrutmen menjadi salah satu fungsi strategis yang menentukan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Rekrutmen berbasis digital memberikan peluang bagi Bank BKK dan BPR untuk memperoleh calon karyawan yang lebih kompeten melalui proses seleksi yang lebih cepat, akurat, dan transparan sehingga mampu mendukung peningkatan kinerja organisasi (Purwanto, *et al.*, 2025).

Rekrutmen berbasis digital pada banyak organisasi, khususnya perbankan daerah, masih menghadapi berbagai tantangan. Sebagian organisasi masih mengandalkan metode rekrutmen konvensional, seperti penyebaran informasi lowongan secara terbatas, penerimaan berkas secara manual, dan proses seleksi yang belum terintegrasi dengan sistem digital. Kondisi tersebut menyebabkan proses perekrutan menjadi lebih lama, jangkauan kandidat lebih sempit, serta meningkatkan potensi subjektivitas dalam pengambilan keputusan. Selain itu, digitalisasi rekrutmen juga menghadapi tantangan terkait kesiapan infrastruktur, kompetensi SDM, perlindungan data pribadi, serta aspek etika dalam penggunaan teknologi digital pada proses seleksi karyawan. Organisasi perlu mengembangkan sistem rekrutmen digital yang tidak hanya efisien, tetapi juga adil, transparan, dan mampu menghasilkan keputusan yang berkualitas. (Koivunen *et al.*, 2023; Khosravi *et al.*, 2024).

Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), sumber daya manusia merupakan aset strategis yang mampu menciptakan keunggulan kompetitif apabila organisasi mampu memperoleh, mengembangkan, dan mempertahankan talenta yang berkualitas. Rekrutmen berbasis digital menjadi salah satu kapabilitas

organisasi yang dapat meningkatkan efektivitas dalam memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi sesuai kebutuhan organisasi. Dengan memanfaatkan teknologi digital, organisasi dapat meningkatkan kualitas proses seleksi, mempercepat pengambilan keputusan, dan memperoleh talenta terbaik yang pada akhirnya akan meningkatkan produktivitas, inovasi, kualitas pelayanan, dan kinerja organisasi. Penelitian-penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa strategi rekrutmen digital merupakan bagian penting dari transformasi digital organisasi dan berkontribusi terhadap peningkatan daya saing melalui pengelolaan talenta. (Cai, *et al.*, 2023).

Salah satu faktor yang diperkirakan menjembatani hubungan antara rekrutmen berbasis digital dan kinerja organisasi adalah akuisisi talenta (*talent acquisition*). Akuisisi talenta merupakan proses strategis untuk mengidentifikasi, menarik, menyeleksi, dan mempertahankan individu yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi. Berbeda dengan rekrutmen konvensional yang berorientasi pada pengisian posisi kosong, akuisisi talenta menitikberatkan pada perencanaan kebutuhan SDM jangka panjang guna mendukung strategi organisasi. Melalui rekrutmen berbasis digital, Bank BKK dan BPR dapat menjangkau kandidat yang lebih luas, memanfaatkan analisis data dalam proses seleksi, serta mempercepat identifikasi kandidat potensial. Organisasi memiliki peluang yang lebih besar untuk memperoleh talenta berkualitas yang mampu meningkatkan inovasi, produktivitas, serta kualitas pelayanan kepada nasabah.

Pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja organisasi juga diperkirakan terjadi melalui keterikatan karyawan (*employee engagement*). Proses rekrutmen yang cepat, transparan, profesional, dan memberikan pengalaman positif kepada kandidat akan membentuk persepsi yang baik terhadap organisasi sejak awal hubungan kerja. Karyawan yang direkrut melalui proses yang sesuai dengan kompetensi, nilai, dan budaya organisasi cenderung memiliki tingkat komitmen, loyalitas, serta keterikatan emosional yang lebih tinggi terhadap pekerjaannya. Tingkat keterikatan karyawan yang tinggi akan mendorong peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan, inovasi, serta kesediaan memberikan kontribusi lebih bagi organisasi. Praktik digital HRM, termasuk penggunaan teknologi dalam proses rekrutmen, memiliki pengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, terutama apabila didukung oleh budaya organisasi dan kepemimpinan yang adaptif terhadap transformasi digital. (Stachová, & Sekan, 2024).

Organisasi yang mampu memperoleh talenta berkualitas melalui strategi rekrutmen yang efektif akan lebih mudah membangun tenaga kerja yang kompeten, inovatif, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi. Di sisi lain, keterikatan karyawan berperan sebagai mekanisme yang memperkuat kontribusi talenta terhadap peningkatan kinerja organisasi karena karyawan yang terlibat cenderung menunjukkan produktivitas yang lebih tinggi, memberikan pelayanan yang lebih baik, serta memiliki keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasinya. Kombinasi antara strategi akuisisi talenta yang efektif dan tingkat keterikatan karyawan yang tinggi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, termasuk pada sektor perbankan yang menghadapi tuntutan transformasi digital dan persaingan yang ketat (Sinisterra, and Salanova, 2024).

Fenomena rekrutmen Bank BKK dan BPR di Tegal. Bank BKK dan BPR salah satu lembaga keuangan daerah yang memiliki peran penting dalam mendukung perekonomian masyarakat, khususnya dalam memberikan layanan keuangan bagi usaha mikro dan masyarakat di daerah. Dalam menjalankan perannya, Bank BKK membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten, profesional, serta memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Berikut adalah data rekrutmen salah perbankan BKK yang ada di Tegal.



Sumber : Humas Bank BKK di Kabupaten Tegal

Gambar 1 : Grafik Perbandingan Pelamar dan Diterima (2021-2025)

Terlihat tren peningkatan jumlah pelamar dari 2021 hingga 2025. Jumlah diterima relatif kecil dan stabil menunjukkan selektivitas tinggi. Gap besar antara pelamar dan diterima mengindikasikan proses seleksi yang ketat, namun juga bisa mencerminkan inefisiensi *screening* (sesuai fenomena di tabel).

Proses rekrutmen pada lembaga keuangan daerah masih cenderung dilakukan secara konvensional dan belum sepenuhnya memanfaatkan teknologi berbasis digital. Padahal, di tengah persaingan industri perbankan yang semakin ketat serta meningkatnya tuntutan terhadap kualitas layanan kepada masyarakat, organisasi dituntut untuk mampu memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas serta memiliki keterikatan tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu, penerapan teknologi berbasis digital dalam proses rekrutmen menjadi salah satu alternatif strategi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan daerah.

Penelitian rekrutmen berbasis digital dan kaitannya dengan kinerja organisasi, akuisisi talenta, serta keterikatan karyawan telah banyak dilakukan oleh Purwanto et al. (2025) menunjukkan bahwa strategi rekrutmen digital dan pengembangan talenta digital berpengaruh positif terhadap kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital, dengan keterikatan karyawan dan kepercayaan organisasi berperan sebagai variabel mediasi. Selanjutnya, Kalidindi (2024) melalui *systematic literature review* menjelaskan bahwa digitalisasi rekrutmen, termasuk penggunaan teknologi seperti AI, *machine learning*, dan

Applicant Tracking System (ATS), mampu meningkatkan efektivitas proses seleksi, kualitas kandidat, serta memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi apabila diimplementasikan secara tepat. Penelitian Safitri dan Sopiah (2023) juga menyimpulkan bahwa sistem rekrutmen yang terstruktur dan didukung teknologi digital mampu menarik kandidat yang lebih berkualitas sehingga berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Selain itu, Zulfita (2025) implementasi *Digital Human Resource Management* (Digital HRM) memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan *employee engagement* sebagai salah satu mekanisme mediasi yang memperkuat hubungan.

Penerapan rekrutmen berbasis digital memberikan pengaruh positif terhadap efektivitas rekrutmen, kualitas kandidat yang diperoleh, dan peningkatan kinerja organisasi karena mampu mempercepat proses seleksi, memperluas jangkauan pelamar, serta meningkatkan ketepatan penempatan karyawan (Vrontis, *et al.*, 2022; Kalidindi, 2024). Namun, penelitian lain menunjukkan bahwa implementasi rekrutmen berbasis digital tidak secara otomatis meningkatkan kinerja organisasi. Dampaknya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kesiapan teknologi organisasi, kompetensi sumber daya manusia, kualitas implementasi sistem digital, serta penerimaan pengguna terhadap teknologi yang digunakan (Hunkenschroer & Luetge, 2022; Stachová, & Sekan, 2024). Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa mekanisme hubungan antara rekrutmen berbasis digital dan kinerja organisasi masih memerlukan pengujian lebih lanjut, Terdapat celah penelitian yang penting untuk dikaji lebih lanjut.

Pemilihan Bank BKK dan BPR di Tegal sebagai objek penelitian didasarkan pada peran strategis kedua lembaga tersebut dalam mendukung perekonomian daerah melalui penyaluran kredit kepada sektor usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), serta penyediaan layanan keuangan bagi masyarakat. Di tengah meningkatnya digitalisasi industri perbankan, Bank BKK dan BPR dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang kompeten, inovatif, dan mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi. Namun demikian, implementasi rekrutmen berbasis digital di bank-bank daerah masih menghadapi berbagai kendala, seperti keterbatasan infrastruktur digital, kesiapan organisasi, kompetensi SDM, serta keterbatasan anggaran pengembangan sistem rekrutmen. (OJK, 2024; Priya, 2024; Jha *et al.*, 2024).

Berdasarkan uraian fenomena, landasan teori, hasil penelitian terdahulu, dan adanya research gap tersebut, penelitian mengenai "Pengaruh Rekrutmen Berbasis Digital terhadap Kinerja Bank BKK dan BPR di Tegal dengan Mediasi Akuisisi Talenta dan Keterikatan Karyawan" menjadi penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai implementasi rekrutmen berbasis digital dalam perspektif *Resource Based View* (RBV). Selain itu, hasil penelitian diharapkan memberikan kontribusi praktis bagi manajemen Bank BKK dan BPR dalam merancang strategi rekrutmen yang lebih efektif untuk memperoleh talenta terbaik, meningkatkan keterikatan karyawan, serta memperkuat kinerja organisasi dalam menghadapi era transformasi digital.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja Bank?
2. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap akuisisi talenta?

3. Bagaimana pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap keterikatan karyawan?
4. Bagaimana pengaruh akuisisi talenta terhadap kinerja Bank?
5. Bagaimana pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja Bank?
6. Bagaimana peran akuisisi talenta dalam memediasi pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja Bank?
7. Bagaimana peran keterikatan karyawan dalam memediasi pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja Bank?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja Bank
2. Menganalisis pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap akuisisi talenta
3. Menganalisis pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap keterikatan karyawan
4. Menganalisis pengaruh akuisisi talenta terhadap kinerja Bank
5. Menganalisis pengaruh keterikatan karyawan terhadap kinerja Bank
6. Menganalisis peran akuisisi talenta dalam memediasi pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja Bank
7. Menganalisis peran keterikatan karyawan dalam memediasi pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja Bank

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan manajemen rekrutmen berbasis teknologi.

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian ilmiah mengenai penerapan teknologi digital dalam proses rekrutmen sumber daya manusia, khususnya dalam sektor perbankan daerah seperti Bank BKK dan BPR.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti tentang transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait penggunaan teknologi digital dalam proses rekrutmen.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Bank BKK Kabupaten Tegal

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi bagi manajemen Bank BKK dan BPR di Tegal dalam meningkatkan efektivitas proses rekrutmen melalui penerapan teknologi digital. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen dalam meningkatkan kualitas akuisisi talenta, meningkatkan keterikatan karyawan.

b. Bagi Manajemen Sumber Daya Manusia

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi praktisi *Human Resource Management* (HRM) dalam memahami pentingnya penerapan teknologi digital dalam proses rekrutmen guna meningkatkan efisiensi seleksi kandidat, memperoleh talenta terbaik, meningkatkan keterikatan karyawan di organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 *Resource Based View (RBV)*

Resource Based View (RBV) merupakan teori dalam manajemen strategis yang menjelaskan bahwa keunggulan kompetitif organisasi berasal dari kemampuan organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif. Teori ini diperkenalkan oleh Barney (1991) yang menyatakan bahwa organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif apabila memiliki sumber daya yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak mudah digantikan (*non-substitutable*). Sumber daya tersebut dapat berupa aset fisik, teknologi, maupun sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Dalam perspektif RBV, sumber daya manusia dianggap sebagai aset strategis karena memiliki peran penting dalam meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kinerja organisasi.

Dalam konteks penelitian ini, teori RBV digunakan untuk menjelaskan bahwa pemanfaatan teknologi digital dalam proses rekrutmen dapat membantu organisasi memperoleh talenta yang berkualitas sebagai sumber daya strategis perusahaan. Melalui sistem rekrutmen berbasis digital, organisasi dapat melakukan seleksi kandidat secara lebih efektif dan objektif sehingga mampu memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Talenta yang berkualitas tersebut kemudian dapat meningkatkan keterikatan karyawan (*employee engagement*) dalam organisasi dan pada akhirnya memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi, termasuk dalam sektor perbankan.

2.2 *Rekrutmen Berbasis Digital*

Rekrutmen berbasis digital (*digital recruitment*) merupakan pengembangan dari proses rekrutmen konvensional yang memanfaatkan teknologi digital untuk menarik, menjaring, menyeleksi, dan memperoleh kandidat sesuai kebutuhan organisasi. Perkembangan teknologi informasi telah mengubah praktik rekrutmen dari proses yang didominasi secara manual menjadi proses yang memanfaatkan platform digital, seperti situs karier, media sosial profesional, *Applicant Tracking System* (ATS), wawancara daring, dan analisis data. Parry, & Strohmeier, (2021) *digital recruitment* merupakan bagian dari *Digital Human Resource Management* (Digital HRM) yang memanfaatkan teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas proses pengelolaan sumber daya manusia. Vrontis, *et al.*, (2022) mendefinisikan rekrutmen berbasis digital sebagai pemanfaatan teknologi digital, kecerdasan buatan, analitik data, dan otomatisasi dalam proses pencarian, penyaringan, pemilihan kandidat sehingga proses rekrutmen menjadi lebih cepat, objektif, dan akurat. (Vrontis, *et al.*, 2022).

Seiring dengan perkembangan transformasi digital, konsep rekrutmen berbasis digital semakin berkembang menjadi bagian dari strategi organisasi dalam memperoleh keunggulan kompetitif. Menurut Koivunen & Olsson, (2023), *digital recruitment* merupakan proses akuisisi talenta yang memanfaatkan berbagai teknologi digital untuk meningkatkan efektivitas pencarian kandidat, memperluas akses terhadap pasar tenaga kerja, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih transparan dan berbasis data. Parry, E., & Strohmeier, (2021) menjelaskan bahwa *digital recruitment* merupakan implementasi teknologi digital pada seluruh tahapan rekrutmen, mulai dari penyebaran informasi lowongan, komunikasi dengan pelamar, seleksi administrasi, hingga proses pengambilan keputusan, sehingga mampu meningkatkan pengalaman kandidat

(*candidate experience*) sekaligus efektivitas fungsi MSDM. Rekrutmen berbasis digital tidak hanya berfungsi sebagai alat operasional, tetapi juga sebagai strategi organisasi dalam memperoleh talenta terbaik.

Rekrutmen berbasis digital merupakan salah satu praktik *Digital Human Resource Management (Digital HRM)* yang berperan penting dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia. Berdasarkan perspektif *Resource Based View (RBV)*, kemampuan organisasi memanfaatkan teknologi digital dalam proses rekrutmen merupakan kapabilitas yang dapat menghasilkan keunggulan kompetitif melalui perolehan sumber daya manusia yang berkualitas. Rekrutmen berbasis digital memungkinkan organisasi menjangkau kandidat yang lebih luas, mempercepat proses seleksi, meningkatkan objektivitas pengambilan keputusan, serta memperbaiki kesesuaian antara kompetensi kandidat dengan kebutuhan organisasi. Kondisi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kualitas akuisisi talenta, karena organisasi memiliki peluang lebih besar untuk memperoleh individu yang memiliki kompetensi, pengalaman, dan potensi sesuai dengan strategi bisnis. Selanjutnya, akuisisi talenta yang efektif akan memperkuat kualitas sumber daya manusia sehingga mendorong peningkatan produktivitas, inovasi, kualitas pelayanan, dan pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi (Vrontis et al., 2022; Kalidindi, 2024).

Selain meningkatkan kualitas akuisisi talenta, rekrutmen berbasis digital juga berpotensi meningkatkan *employee engagement* melalui pengalaman rekrutmen (*candidate experience*) yang lebih cepat, transparan, responsif, dan profesional. Kandidat yang memperoleh pengalaman positif sejak proses rekrutmen cenderung memiliki persepsi yang lebih baik terhadap organisasi, sehingga setelah bergabung mereka menunjukkan komitmen, keterikatan, dan motivasi kerja yang lebih tinggi. Karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* tinggi umumnya memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui peningkatan produktivitas, kualitas pelayanan, loyalitas, serta perilaku kerja proaktif. Namun, efektivitas hubungan tersebut sangat dipengaruhi oleh kualitas implementasi teknologi, kesiapan organisasi, kompetensi SDM, dan dukungan budaya organisasi terhadap transformasi digital. (Stachová et al., 2024; Hunkenschroer & Luetge, 2022).

2.3 Akuisisi Talenta

Akuisisi talenta merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia yang berfokus pada upaya organisasi untuk memperoleh sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dan potensi terbaik. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk memiliki strategi yang efektif dalam menarik dan mempertahankan talenta agar mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Akuisisi talenta tidak hanya berfokus pada proses perekrutan karyawan, tetapi juga mencakup perencanaan tenaga kerja, pencarian kandidat potensial, serta pengelolaan hubungan dengan calon karyawan dalam jangka panjang. Strategi akuisisi talenta yang tepat, dapat memastikan ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mendukung keberlanjutan bisnis (HRD Forum, 2024).

Pandey & Sarangi, (2023), akuisisi talenta merupakan proses strategis untuk mengidentifikasi, merekrut, dan mempertahankan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi guna mendukung keberhasilan perusahaan. Sementara itu, Mgbemena et al., (2022) mendefinisikan akuisisi talenta sebagai proses

strategis dalam mengidentifikasi, menarik, dan mempekerjakan individu yang memiliki keterampilan dan kompetensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi saat ini maupun di masa depan. Berdasarkan definisi disimpulkan bahwa akuisisi talenta merupakan suatu pendekatan strategis yang dilakukan organisasi untuk memperoleh karyawan berkualitas yang dapat memberikan kontribusi optimal bagi organisasi.

Dalam praktik manajemen sumber daya manusia modern, akuisisi talenta memiliki peran penting dalam meningkatkan daya saing organisasi. Melalui proses akuisisi talenta yang efektif, perusahaan dapat memperoleh individu yang memiliki kemampuan, pengalaman, dan potensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, strategi akuisisi talenta juga mencakup pembangunan *talent pipeline*, *employer branding*, serta penggunaan teknologi digital untuk menarik kandidat yang berkualitas. Pendekatan ini memungkinkan organisasi tidak hanya memenuhi kebutuhan tenaga kerja saat ini, tetapi juga mempersiapkan kebutuhan tenaga kerja di masa depan (TalentHR, 2024).

2.4 Keterikatan Karyawan

Keterikatan karyawan (*employee engagement*) merupakan salah satu konsep penting dalam manajemen sumber daya manusia modern yang berkaitan dengan tingkat keterikatan, komitmen, dan partisipasi karyawan dalam pekerjaan serta organisasi tempat mereka bekerja. Tingkat keterikatan karyawan yang tinggi dapat meningkatkan motivasi kerja, produktivitas, serta loyalitas terhadap organisasi. Sebaliknya, keterikatan karyawan yang rendah dapat menyebabkan menurunnya kinerja, meningkatnya tingkat *turnover*, dan berkurangnya daya saing organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu mengelola keterikatan karyawan secara efektif untuk mendukung keberhasilan organisasi secara berkelanjutan (Zebua, 2026).

Menurut Nkansah *et al.*, (2023), keterikatan karyawan merupakan tingkat hubungan dan komitmen emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi sehingga mendorong mereka untuk memberikan kontribusi terbaik dalam pekerjaannya. Hashim *et al.*, (2023) mendefinisikan keterikatan karyawan sebagai komitmen emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi yang tercermin melalui semangat kerja, dedikasi, serta keinginan untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Keterikatan karyawan tidak hanya berkaitan dengan kehadiran fisik karyawan di tempat kerja, tetapi juga melibatkan keterikatan emosional dan psikologis terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Praktik manajemen sumber daya manusia, keterikatan karyawan biasanya tercermin melalui beberapa aspek seperti semangat kerja (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penyerapan terhadap pekerjaan (*absorption*). Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaannya, memiliki rasa tanggung jawab yang kuat, serta mampu memberikan kontribusi secara maksimal bagi organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa keterikatan karyawan memiliki hubungan yang positif dengan kinerja individu maupun kinerja organisasi karena karyawan yang terlibat secara aktif cenderung bekerja lebih produktif dan inovatif (Hamsal, 2025).

Dalam konteks organisasi modern, keterikatan karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, serta peluang pengembangan karier. Organisasi yang mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung partisipasi, komunikasi terbuka, serta

penghargaan terhadap kontribusi karyawan akan mampu meningkatkan tingkat keterikatan karyawan. Tingginya keterikatan karyawan akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan (Khoiri, 2025).

2.5 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi merupakan salah satu indikator penting yang digunakan untuk menilai keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks manajemen modern, kinerja organisasi tidak hanya diukur dari aspek keuangan, tetapi juga dari aspek operasional, kualitas layanan, inovasi, serta kepuasan pemangku kepentingan. Kinerja organisasi mencerminkan sejauh mana organisasi mampu memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan strategisnya. Peningkatan kinerja organisasi menjadi fokus utama bagi perusahaan maupun lembaga keuangan agar mampu bersaing dan bertahan dalam lingkungan bisnis yang dinamis (Hasanah *et al.*, 2025).

Menurut Chaudhari, Patil and Sharma, (2024), kinerja organisasi merupakan kemampuan organisasi dalam mencapai hasil yang diharapkan melalui pengelolaan sumber daya yang dimiliki secara optimal. Sementara itu, Kurniawan (2023) menyatakan bahwa kinerja organisasi adalah tingkat keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan strategis yang dapat diukur melalui berbagai perspektif seperti keuangan, pelanggan, proses internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan organisasi. Kedua definisi tersebut menunjukkan bahwa kinerja organisasi berkaitan dengan tingkat keberhasilan organisasi dalam mengelola sumber daya serta melaksanakan strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam praktik manajemen organisasi, pengukuran kinerja organisasi sering dilakukan melalui berbagai indikator seperti produktivitas, efisiensi operasional, kualitas layanan, dan tingkat kepuasan pelanggan. Pengukuran tersebut bertujuan untuk mengetahui sejauh mana organisasi mampu menjalankan aktivitasnya secara efektif serta mencapai target yang telah direncanakan. Selain itu, evaluasi terhadap kinerja organisasi juga penting untuk mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan organisasi sehingga manajemen dapat mengambil langkah strategis dalam meningkatkan kinerja di masa mendatang (Afridah *et al.*, 2025).

Kinerja organisasi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan, budaya organisasi, serta pemanfaatan teknologi dalam operasional perusahaan. Organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif serta memanfaatkan teknologi secara optimal akan memiliki peluang yang lebih besar untuk meningkatkan kinerja organisasinya. Sektor perbankan, peningkatan kinerja organisasi dapat tercermin dari meningkatnya produktivitas karyawan, kualitas layanan kepada nasabah, serta pencapaian target operasional dan keuangan yang telah ditetapkan (Hasanah *et al.*, 2025).

2.6 Pengembangan Hipotesis

2.6.1 Pengaruh Rekrutmen Berbasis Digital terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan perspektif *Resource Based View* (RBV), keunggulan kompetitif organisasi diperoleh melalui kemampuan mengelola sumber daya dan

kapabilitas strategis yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan. Salah satu kapabilitas tersebut adalah penerapan rekrutmen berbasis digital, yang memungkinkan organisasi memperoleh sumber daya manusia berkualitas melalui proses rekrutmen yang lebih cepat, akurat, efisien, dan berbasis data. Dengan memanfaatkan teknologi digital seperti *Applicant Tracking System* (ATS), media sosial profesional, dan analitik data, organisasi dapat meningkatkan kualitas keputusan seleksi sehingga memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi. Dalam perspektif RBV, kemampuan memperoleh talenta unggul melalui sistem rekrutmen yang efektif akan menjadi sumber keunggulan kompetitif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja organisasi. Vrontis, *et al.*, (2022) penerapan teknologi digital, dan otomatisasi pada fungsi manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen, mampu meningkatkan efektivitas HRM dan berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Theres, & Strohmeier, (2023) melalui meta-analisis terhadap menemukan bahwa implementasi *Digital Human Resource Management* memiliki hubungan positif yang signifikan dengan kinerja HRM maupun kinerja organisasi. Otoo, (2022) praktik MSDM, khususnya *selective staffing*, meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kualitas modal manusia (*human capital*).Maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Rekrutmen berbasis digital berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

2.6.2 Pengaruh Rekrutmen Berbasis Digital terhadap Akuisisi Talenta

Resource Based View (RBV), keunggulan kompetitif organisasi ditentukan oleh kemampuannya memperoleh, mengelola, dan mempertahankan sumber daya yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak mudah digantikan, termasuk sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam perspektif ini, rekrutmen berbasis digital merupakan kapabilitas organisasi yang mampu memperluas jangkauan pencarian kandidat, meningkatkan efisiensi proses seleksi, serta menghasilkan keputusan yang lebih objektif melalui pemanfaatan teknologi digital seperti *Applicant Tracking System* (ATS), media sosial profesional, dan analitik data. Semakin efektif penerapan rekrutmen berbasis digital, semakin besar peluang organisasi memperoleh talenta yang memiliki kompetensi sesuai dengan kebutuhan strategis organisasi. Oncioiu, *et al.*, (2022) pemanfaatan media digital dan jejaring sosial dalam rekrutmen meningkatkan kemampuan organisasi menjangkau kandidat yang lebih berkualitas dan memperkuat proses akuisisi talenta. (Koivunen, & Olsson, 2023) digitalisasi *talent acquisition* mentransformasi proses pencarian dan seleksi kandidat melalui penggunaan sistem pendukung keputusan yang meningkatkan efektivitas identifikasi talenta, meskipun implementasinya perlu memperhatikan aspek etika dan organisasi. Tsiskaridze, *et al.* (2023) melalui *systematic literature review* menyimpulkan bahwa penerapan teknologi digital dalam rekrutmen mampu meningkatkan kualitas penyaringan kandidat, mempercepat proses seleksi, dan mendukung organisasi dalam memperoleh talenta terbaik.Maka hipotesis:

H2 : Rekrutmen berbasis digital berpengaruh positif terhadap akuisisi talenta.

2.6.3 Pengaruh Rekrutmen Berbasis Digital terhadap Keterikatan Karyawan

Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV),sumber daya manusia merupakan aset strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif apabila

organisasi mampu memperoleh dan mengelolanya secara efektif. Rekrutmen berbasis digital merupakan salah satu kapabilitas organisasi yang memungkinkan proses pencarian, seleksi, dan penempatan karyawan dilakukan secara lebih cepat, transparan, objektif, dan sesuai dengan kompetensi yang dibutuhkan. Proses rekrutmen yang efektif akan menghasilkan kesesuaian antara individu dengan pekerjaan (*person-job fit*) dan kesesuaian dengan nilai organisasi (*person-organization fit*), sehingga mendorong terbentuknya komitmen dan keterikatan karyawan sejak awal masa kerja. Perspektif RBV, keberhasilan organisasi memperoleh karyawan yang berkualitas melalui sistem rekrutmen digital akan memperkuat modal manusia (*human capital*) yang selanjutnya meningkatkan keterikatan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Bag et al. (2022) implementasi *electronic Human Resource Management* (e-HRM) berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas pengelolaan SDM dan kinerja organisasi melalui penguatan praktik SDM berbasis teknologi. Stachová et al. (2024) penggunaan platform digital dan analitik data dalam praktik e-HRM berkaitan positif dengan peningkatan motivasi dan keterikatan karyawan. Al-kharabsheh et al. (2022) digital HRM berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja, yang secara konseptual merupakan salah satu determinan utama terbentuknya *employee engagement*. Maka hipotesis:

H3 : Rekrutmen berbasis digital berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan.

2.6.4 Pengaruh Akuisisi Talenta terhadap Kinerja Organisasi

Berdasarkan perspektif *Resource Based View* (RBV), keunggulan kompetitif organisasi dapat dicapai melalui pengelolaan sumber daya strategis yang dimiliki organisasi, khususnya sumber daya manusia yang berkualitas. Dalam hal ini, akuisisi talenta merupakan salah satu strategi penting bagi organisasi untuk memperoleh individu yang memiliki kompetensi, keterampilan, dan potensi yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Proses akuisisi talenta yang efektif memungkinkan organisasi mendapatkan karyawan yang memiliki kemampuan tinggi serta mampu berkontribusi secara optimal dalam meningkatkan produktivitas, inovasi, dan kualitas layanan organisasi. Keberhasilan organisasi dalam memperoleh talenta terbaik dapat memberikan dampak positif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Collings *et al.*, (2021) bahwa strategi *talent acquisition* yang efektif memiliki hubungan positif dengan peningkatan kinerja organisasi melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Cooke *et al.*, (2020) organisasi yang mampu mengelola dan memperoleh talenta secara strategis cenderung memiliki kinerja organisasi yang lebih tinggi dibandingkan organisasi yang tidak memiliki strategi akuisisi talenta yang baik. Almeida *et al.*, (2020) bahwa kemampuan organisasi dalam menarik dan memperoleh talenta berkualitas menjadi faktor penting yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja organisasi. Maka dirumuskan hipotesis :

H4: Akuisisi talenta berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

2.6.5 Pengaruh Keterikatan Karyawan terhadap Kinerja Organisasi

Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), sumber daya manusia merupakan salah satu aset strategis yang dapat menciptakan keunggulan kompetitif bagi organisasi apabila dikelola secara efektif. Salah satu bentuk

pengelolaan sumber daya manusia yang penting adalah meningkatkan keterikatan karyawan (*employee engagement*) dalam organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan komitmen, motivasi, dan tanggung jawab yang lebih besar terhadap pekerjaannya sehingga mampu memberikan kontribusi optimal bagi organisasi. Hal ini akan berdampak pada peningkatan produktivitas kerja, kualitas pelayanan, serta pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Albrecht *et al.*, (2021) keterikatan karyawan memiliki hubungan positif dengan kinerja organisasi karena karyawan yang terlibat secara aktif mampu meningkatkan efektivitas kerja dan kinerja perusahaan. Rai *et al.*, (2021) tingkat *employee engagement* yang tinggi dapat meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja individu dan kerja sama tim dalam organisasi. Harter *et al.*, (2020) organisasi yang memiliki tingkat keterikatan karyawan yang tinggi cenderung memiliki kinerja yang lebih baik. Sehingga dirumuskan hipotesis:

H5: Keterikatan karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi.

2.6.6 Akuisisi Talenta Memediasi Pengaruh Rekrutmen Berbasis Digital terhadap Kinerja Organisasi

Dalam perspektif *Resource Based View* (RBV), keunggulan kompetitif organisasi

tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi memperoleh dan mengelola sumber daya manusia yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak tergantikan (*non-substitutable*). Rekrutmen berbasis digital merupakan kapabilitas strategis yang memungkinkan organisasi menjangkau kandidat yang lebih luas, mempercepat proses seleksi, serta meningkatkan ketepatan penempatan karyawan sehingga menghasilkan akuisisi talenta yang lebih berkualitas. Talenta yang tepat selanjutnya menjadi modal manusia (*human capital*) yang mampu meningkatkan produktivitas, inovasi, kualitas pelayanan, dan kinerja organisasi. Berdasarkan RBV, pengaruh rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja organisasi diperkirakan tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui peningkatan kualitas akuisisi talenta. Rehman *et al.* (2022) bahwa pemanfaatan teknologi dalam proses *talent acquisition* meningkatkan efektivitas perolehan talenta dan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan organisasi. Otoo *et al.* (2022) bahwa *selective staffing* meningkatkan kinerja organisasi melalui pembentukan *human capital* sebagai variabel mediasi, sehingga kualitas proses memperoleh talenta menjadi mekanisme penting dalam meningkatkan kinerja organisasi. Purwanto *et al.* (2025) bahwa strategi rekrutmen digital berperan dalam membangun kesiapan organisasi menghadapi transformasi digital melalui keberhasilan memperoleh talenta digital yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Maka dirumuskan hipotesis:

H6 : Akuisisi talenta memediasi pengaruh positif rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja organisasi.

2.6.7 Keterikatan Karyawan Memediasi Pengaruh Rekrutmen Berbasis Digital terhadap Kinerja Organisasi

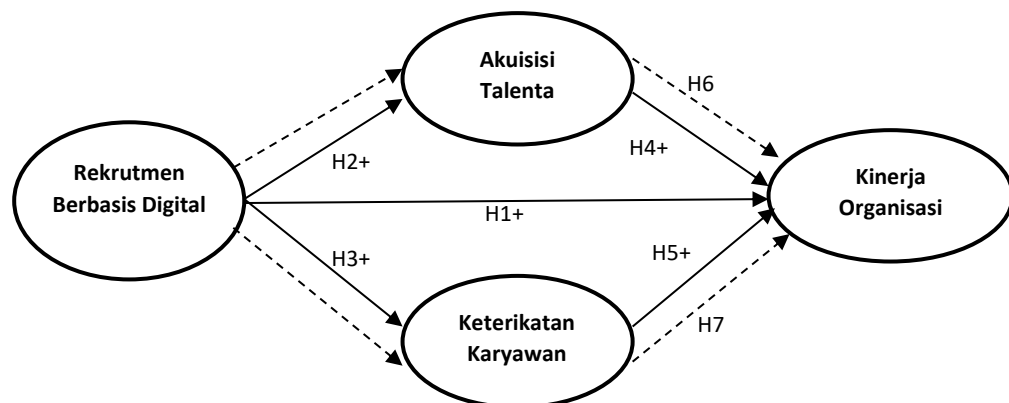
Berdasarkan perspektif *Resource Based View* (RBV), keunggulan kompetitif organisasi tidak hanya ditentukan oleh kepemilikan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi mengelola sumber daya manusia sebagai aset strategis

yang bernilai (*valuable*), langka (*rare*), sulit ditiru (*inimitable*), dan tidak tergantikan (*non-substitutable*). Rekrutmen berbasis digital memungkinkan organisasi memperoleh karyawan yang memiliki kompetensi, nilai, dan karakteristik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi melalui proses seleksi yang lebih efektif, objektif, dan berbasis data. Kesesuaian tersebut akan meningkatkan pengalaman awal karyawan (*employee experience*), memperkuat komitmen, serta mendorong terbentuknya keterikatan karyawan (*employee engagement*). Karyawan yang memiliki tingkat keterikatan tinggi cenderung menunjukkan produktivitas, inovasi, kualitas pelayanan, dan loyalitas yang lebih baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Dalam perspektif RBV, keterikatan karyawan merupakan mekanisme yang menjelaskan bagaimana kapabilitas organisasi dalam menerapkan rekrutmen berbasis digital dapat dikonversi menjadi keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi yang lebih tinggi. Stachová et al. (2024) praktik *electronic Human Resource Management* (e-HRM) berkontribusi terhadap peningkatan keterikatan karyawan apabila diimplementasikan bersama praktik manajerial yang efektif. Sharma et al. (2024) bahwa praktik MSDM berpengaruh positif terhadap keterikatan karyawan, dengan mekanisme mediasi tertentu yang memperkuat hubungan tersebut. Leontes dan Mitonga-Monga (2024) bahwa praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk rekrutmen dan seleksi, berpengaruh positif terhadap *work engagement*. Oleh karena itu hipotesis:

H7 : Keterikatan karyawan memediasi pengaruh positif rekrutmen berbasis digital terhadap kinerja organisasi.

2.7 Model Penelitian

Berdasarkan pengembangan hipotesis maka model penelitian ini digambarkan:



Gambar 1 Model Penelitian

2.8 Penelitian Terdahulu

Berikut ini adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian :

Tabel 2 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti, Tahun	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Citra, (2026)	- Manajemen Talenta, - Strategi Peningkatan , - Kinerja Organisasi	Ketiga variabel manajemen talenta berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

			organisasi, dengan <i>talent development</i> yang paling dominan.
2.	Al-dmour and Al-dmour, (2025)	• Rekrutmen berbasis AI, • Akuisisi talenta, • Keterikatan karyawan, • Kinerja bank	AI-SMR memiliki hubungan positif dengan peningkatan TAE, perekrutan yang lebih cepat, dan kecocokan kandidat-pekerjaan yang lebih baik. EE memediasi hubungan antara AI-SMR dan BP,
3.	Witara, (2025)	• <i>Artificial Intelligence</i>; • <i>Human Resource Management</i>; • <i>Performance</i>; • <i>Productivity</i>	Penerapan AI dalam fungsi-fungsi SDM, seperti rekrutmen, pelatihan, evaluasi kinerja, dan retensi, mampu meningkatkan efisiensi, akurasi, serta mempercepat proses pengambilan keputusan. Dampak positif AI terlihat pada peningkatan kualitas rekrutmen, optimalisasi pengembangan kompetensi, prediksi kinerja, serta penguatan produktivitas organisasi
4.	Leontes and Mitonga-Monga, (2024)	• Transformasi digital, • praktik manajemen modal manusia (HCMP), • keterikatan kerja	HCMP—seperti rekrutmen dan seleksi, pelatihan, peluang karier, dan penghargaan—berdampak positif terhadap keterikatan kerja. Namun, bertentangan dengan dugaan awal, transformasi digital tidak memoderasi secara signifikan pengaruh HCMP terhadap keterikatan kerja.
5.	Sagala, <i>et al.</i> , (2026)	• Digitalisasi, • Proses Rekrutmen, • Komitmen Organisasi, • Kinerja Karyawan, • Manajemen Sumber Daya Manusia	Penerapan digitalisasi dan proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Selain itu, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh penerapan digitalisasi dan proses rekrutmen terhadap kinerja karyawan.

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini(Sugiyono, 2021).

1. Jenis Data. Jenis data yang akan digunakan dalam kajian ini adalah data subjek (*self-report* data), yaitu jenis data kajian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek kajian
2. Sumber Data. Sedangkan sumber data yang digunakan dalam kajian ini adalah sumber data primer dan data sekunder, yaitu :
 - Data primer yaitu data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berkorelasi langsung dengan permasalahan yang diteliti. Jenis data ini didapat langsung dari penyebaran angket berdasarkan daftar pertanyaan responden.
 - Data sekunder adalah data yang merupakan sumber data kajian yang didapat pengkaji secara tidak langsung melalui perantara (didapat oleh pihak lain).

3.2 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

Tabel 3 Definisi Variabel dan Indikator Variabel

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Rekrutmen Berbasis Digital	Vrontis, <i>et al.</i> , (2022) mendefinisikan rekrutmen berbasis digital sebagai pemanfaatan teknologi digital, analitik data, dan otomatisasi dalam proses pencarian, penyaringan, serta pemilihan kandidat sehingga proses rekrutmen menjadi lebih cepat, objektif, dan akurat.	• Kemudahan akses informasi lowongan kerja • Efektivitas penggunaan platform digital • Kecepatan proses rekrutmen • Transparansi dan objektivitas proses seleksi • Kesesuaian kandidat dengan kebutuhan organisasi (Tsiskaridze, R., Reinhold, K., & Jarvis, 2023)
2	Akuisisi Talenta	Pandey & Sarangi, (2023) akuisisi talenta adalah proses strategis untuk mengidentifikasi, merekrut, dan mempertahankan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi guna mendukung keberhasilan perusahaan	• Kemampuan organisasi menarik talenta • Kesesuaian kompetensi kandidat • Kualitas kandidat yang direkrut • Efektivitas proses perekrutan talenta (Vrontis <i>et al.</i>, 2021)
3.	Keterikatan Karyawan	Hashim <i>et al.</i> , (2023) mendefinisikan keterikatan karyawan adalah komitmen emosional dan psikologis karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi yang tercermin melalui semangat kerja, dedikasi, serta keinginan untuk memberikan kinerja terbaik bagi organisasi	• Semangat kerja karyawan • Komitmen terhadap organisasi • Motivasi kerja • Antusiasme terhadap pekerjaan (Saks, 2019)
4.	Kinerja Organisasi	Chaudhari, Patil and Sharma, (2024), kinerja organisasi adalah kemampuan organisasi dalam mencapai hasil yang	• Produktivitas kerja • Efisiensi operasional • Kualitas pelayanan • Pencapaian target organisasi

		diharapkan melalui pengelolaan sumber daya yang dimiliki secara optimal	• Kepuasan nasabah • Pertumbuhan kinerja organisasi (Albrecht <i>et al.</i>, 2021)
--	--	---	---

3.3 Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah Bank BKK dan BPR di Tegal yang meliputi Kabupaten Tegal dan Kota Tegal dengan jumlah 20 lembaga perbankan daerah. Pada tingkat organisasi teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh dan *purposive sampling* pada tingkat individu (pimpinan, HRD, humas, staf) dalam hal ini staf marketing. Karena populasi penelitian terdiri dari 20 lembaga perbankan dan masing-masing perbankan diambil 4 responden dengan jumlah sampel 80 responden.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada kajian ini adalah dengan menggunakan kuesioner. Pertanyaan kuesioner ini adalah pertanyaan tertutup yang dibuat dengan menggunakan skala *likert* untuk memperoleh data diberi skor atau nilai, untuk kategori pertanyaan dengan jawaban sangat tidak setuju atau sangat setuju dengan memberi tanda check $\checkmark$ pada salah satu kolom nilai yang dianggap paling mewakili kondisi (Sugiyono, 2021). Skala *Likert* sering dipakai dalam penyusunan kuesioner yaitu skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut: Sangat tidak setuju (STS) = 1, Tidak setuju (TS) = 2, Netral (N) = 3, Setuju (S) = 4, Sangat Setuju (SS) = 5.

3.5 Metode Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan metode *Partial Least Square (PLS)* menggunakan *software SmartPLS* versi 4. *PLS* adalah salah satu metode penyelesaian *Structural Equation Modeling* (SEM) yang dalam hal ini lebih dibandingkan dengan teknik-teknik *SEM* lainnya. *SEM* memiliki tingkat fleksibilitas yang lebih tinggi pada penelitian yang menghubungkan antara teori dan data, serta mampu melakukan analisis jalur (*path*) dengan variabel laten (Santosa, 2018).

3.6 Uji Kelayakan Instrumen (*Outer Model*)

Model pengukuran pada Analisis *SmartPLS* ini berfungsi untuk keterkaitan variabel laten dengan beberapa indikatornya. Model pengukuran terbagi menjadi dua pengujian yaitu uji validitas dan uji reliabilitas.

1. Uji Validitas. Validitas menunjukkan suatu kebenaran dari pernyataan kuesioner. Validitas dalam pengujiannya terdiri dari uji validitas konvergen dan diskriminan. Uji validitas konvergen dapat dilakukan dengan melihat nilai *outer loading* dengan ketentuan harus lebih besar dari nilai kritis 0,7. dan nilai AVE lebih besar dari nilai kritis yaitu sebesar 0,5. Sedangkan validitas diskriminan merupakan suatu konstruk yang dinilai berbeda dengan konstruk lainnya berdasarkan standar empiris. Fornell-larcker *criterion* dimaknai sebagai suatu ukuran yang membandingkan *square root* dari nilai AVE dengan hubungan variabel laten. Dengan demikian, nilai *square root* dari setiap konstruk AVE harus lebih besar dari nilai korelasinya dengan konstruk lainnya (Ghozali, 2020).
2. Uji Reliabilitas. Reliabilitas menunjukkan kemampuan kuesioner dalam stabilitas data yang diperoleh. Reliabilitas dalam pengujiannya terdiri dari reliabilitas komposit dengan nilai kritis sebesar 0,8 dan nilai *Cronbach's Alpha* dengan ketentuan nilai kritis sebesar 0,7 (Ghozali, 2020).

3.7 Model Struktural (*Inner Model*)

Model struktural terdiri dari tiga pengukuran yaitu mengukur nilai koefisien β (mengetahui arah hubungan), uji t (mengetahui kemaknaan hubungan) dan nilai koefisien determinasi (R^2) mengetahui nilai penjelasan variabel-variabel respon (Ghozali, 2020). Model struktural diterapkan melalui meninjau kaitan antara konstruk. Koneksi antara konstruk adalah dengan membuktikan nilai signifikan dan angka *R-Square* untuk masing-masing variabel independen menjadi kadar perkiraan oleh model struktural (Ghozali, 2020).

1. Koefisien Determinasi (R^2). menurut Hayes adalah ukuran yang digunakan untuk menunjukkan seberapa besar variabel independen dalam model regresi dapat menjelaskan variabilitas variabel dependen. Nilai R^2 sebesar lebih dari 0,67 diartikan baik. Nilai *R-square* 0,33 – 0,67 diartikan *moderate*, dan nilai *R-square* $\leq 0,33$ diartikan lemah (Hayes, 2014).

2. Nilai *Q-square*

Nilai *Q-square* (*R-square* prediktif) adalah ukuran statistik yang menunjukkan kemampuan model prediktif dalam menjelaskan variansi variabel dependen. Nilai *Q-square* berkisar antara 0 hingga 1. Interpretasi Nilai *Q-square* (Hair et al., 2019)

- *Q-square* = 0: Model tidak menjelaskan variansi variabel dependen.
- *Q-square* < 0,2: Kemampuan prediksi rendah.
- *Q-square* = 0,2-0,49: Kemampuan prediksi sedang.
- *Q-square* = 0,5-0,79: Kemampuan prediksi tinggi.
- *Q-square* $\geq 0,8$: Kemampuan prediksi sangat tinggi.

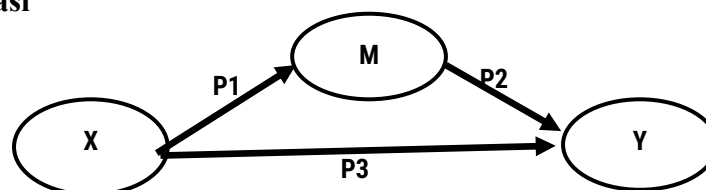
3. Uji Kecocokan (*Goodness of Fit / GoF*).

Menurut Hayes adalah ukuranyang digunakan untuk menilai sejauh mana model yang diuji sesuai atau cocok dengan data yang diamati. Nilai SRMR dan NFI sering digunakan bersamaan dengan indeks lain, seperti CFI (*Comparative Fit Index*), TLI (*Tucker-Lewis Index*), atau RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*), untuk memberikan gambaran menyeluruh tentang kesesuaian model. Kriteria penerimaan keduanya (SRMR ≤ 0.08 dan NFI ≥ 0.90) menunjukkan model yang baik secara absolut dan relatif (Hayes, & Preacher, 2014).

4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan analisis full model *structural equation modeling (SEM)* dengan *smartPLS*. Pengujian hipotesis dengan melihat nilai perhitungan *Path Coefisien* pada pengujian *inner model*. Hipotesis dikatakan diterima apabila nilai T statistik lebih besar dari T tabel 1,96 (α 5%) yang berarti apabila nilai T statistik setiap hipotesis lebih besar dari T tabel atau dengan nilai *p-value* di bawah 0,05 maka dapat dinyatakan diterima.

5. Uji Mediasi



Gambar 2 Uji Mediasi

Untuk menentukan sifat mediasi dengan menggunakan nilai *Variance Accounted For* (VAF) apabila nilai VAF < 20% maka dinyatakan bahwa variabel yang pemediasi tidak berperan memediasi. menggunakan rumus sebagai berikut (Hayes & Preacher, 2014) :
$$VAF = \frac{\text{Pengaruh Tdk Langsung}}{\text{Pengaruh Total}}$$
. Jika nilai VAF berada pada interval $20\% < VAF < 80\%$ maka variabel mediasi dapat memediasi dengan sifat *partialmediation* dan apabila nilai VAF > 80% maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat *full mediation* (Farida, 2021).