Jurnal Bisnis dan Ekonomi **ISSN 3025-1664**

Vol. 4 No. 04, 2026, 659-671 Ogzrespublish.com

Pengaruh Rekrutmen Dan Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan: Sebuah Kajian Literatur

(*The Influence of Recruitment and Work Motivation on Employee Productivity: A Literature Review*)

Faizal Rachman[1], Adler Haymans Manurung[2], Yayan Hendayana[3], Hadita[4]

Program Doktoral, Universitas Bhayangkara Jakarta Raya[1234]

faizal_rachman@ymail.com[1], adler.manurung@dsn.ubharajaya.ac.id[2], yayan.hendayana@dsn.ubharajaya.ac.id[3], hadita@dsn.ubharajaya.ac.id[4]

Sejarah Revisi Artikel :
Received on 16 September 2026
1st Revision on 5 October 2026
Accepted on 6 October 2026

Doi :
https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v4i4.273

Abstract: Human resources are strategic assets that determine an organization's success in achieving its goals. Among the various factors influencing organizational performance, recruitment and work motivation are often cited as two key variables closely related to employee productivity.

Objective: The purpose of this article is to conceptually examine how an effective recruitment process and a high level of work motivation can contribute to increased employee productivity.

Methodology: This article was compiled through a literature review approach (library research) by examining various sources in the form of human resource management textbooks, scientific journals, and relevant previous research results.

Research Results: The results of the study indicate that systematic, transparent, and competency-based recruitment tends to produce employees who are better suited to the organization's needs, thus positively impacting work productivity. Furthermore, work motivation derived from both internal and external factors has been shown to boost employee enthusiasm, commitment, and work efficiency. This study concludes that the combination of good recruitment and high work motivation plays a complementary role in creating optimal work productivity.

The implications of this study emphasize the importance of organizations designing objective recruitment systems and implementing sustainable motivation strategies.

Ciptaan disebarluaskan dibawah :

Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License

Keywords: Recruitment, Work Motivation, Employee Productivity, Literature Review

1. Pendahuluan

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut setiap organisasi untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerjanya. Salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam menghadapi tantangan tersebut adalah kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Karyawan yang produktif menjadi modal utama bagi organisasi untuk dapat bertahan dan berkembang di tengah dinamika lingkungan bisnis yang terus berubah. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya manusia yang tepat menjadi kebutuhan mendesak bagi setiap organisasi, baik pada sektor swasta maupun pemerintahan.

Produktivitas karyawan tidak muncul secara instan, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan. Dua di antara faktor tersebut yang banyak menjadi perhatian dalam kajian manajemen sumber daya manusia adalah proses rekrutmen dan tingkat motivasi kerja karyawan. Rekrutmen merupakan tahap awal dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berfungsi untuk menjaring calon karyawan yang memiliki kompetensi, pengetahuan, dan keterampilan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Apabila proses rekrutmen dilaksanakan secara asal-asalan, organisasi berisiko memperoleh karyawan yang tidak sesuai dengan tuntutan pekerjaan, yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat produktivitas kerja secara keseluruhan.

Selain rekrutmen, motivasi kerja juga memegang peranan penting dalam menentukan tingkat produktivitas karyawan. Motivasi merupakan dorongan, baik yang berasal dari dalam diri individu maupun dari lingkungan kerja, yang menggerakkan seseorang untuk melaksanakan tugas dengan penuh semangat dan tanggung jawab. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi umumnya menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih disiplin, dan lebih berkomitmen terhadap

pencapaian target organisasi dibandingkan dengan karyawan yang memiliki motivasi kerja rendah.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini disusun dengan tujuan untuk mengkaji secara mendalam mengenai keterkaitan antara rekrutmen, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan melalui pendekatan kajian literatur. Melalui kajian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman konseptual yang komprehensif mengenai bagaimana kedua variabel tersebut, baik secara terpisah maupun bersama-sama, memberikan kontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan dalam suatu organisasi.

Secara lebih rinci, terdapat beberapa permasalahan yang menjadi fokus dalam kajian ini, yaitu: (1) bagaimana keterkaitan antara proses rekrutmen dengan produktivitas karyawan; (2) bagaimana keterkaitan antara motivasi kerja dengan produktivitas karyawan; dan (3) bagaimana kontribusi rekrutmen dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap produktivitas karyawan. Ketiga permasalahan tersebut akan dijawab melalui penelaahan terhadap berbagai konsep dan teori yang telah dikembangkan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

Adapun tujuan yang ingin dicapai melalui penulisan artikel ini adalah untuk: (1) mendeskripsikan konsep rekrutmen, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan berdasarkan berbagai sumber pustaka; (2) menganalisis keterkaitan antara rekrutmen dan produktivitas karyawan; (3) menganalisis keterkaitan antara motivasi kerja dan produktivitas karyawan; serta (4) merumuskan implikasi konseptual bagi organisasi dalam mengelola rekrutmen dan motivasi kerja guna meningkatkan produktivitas karyawan. Manfaat yang diharapkan dari kajian ini adalah memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta menjadi bahan pertimbangan bagi praktisi organisasi dalam merumuskan kebijakan terkait pengelolaan karyawan.

2. Metodologi

Artikel ini disusun dengan menggunakan pendekatan kajian literatur atau studi pustaka (library research). Metode ini dipilih karena tujuan penulisan lebih

diarahkan pada upaya membangun kerangka pemahaman konseptual mengenai hubungan antarvariabel berdasarkan sumber-sumber pustaka yang telah ada, bukan pada pengumpulan data primer di lapangan. Data yang digunakan dalam kajian ini bersumber dari buku-buku teks manajemen sumber daya manusia, artikel jurnal ilmiah nasional maupun internasional, serta hasil-hasil penelitian terdahulu yang membahas topik rekrutmen, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan.

Proses penyusunan kajian dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu: (1) penelusuran dan pengumpulan sumber pustaka yang relevan dengan topik pembahasan; (2) penyeleksian sumber berdasarkan kesesuaian tema dan kemutakhiran informasi; (3) penelaahan isi setiap sumber untuk mengidentifikasi konsep, teori, dan temuan penting; (4) sintesis dan analisis terhadap berbagai konsep yang telah dikumpulkan untuk membangun pembahasan yang runtut; serta (5) penarikan simpulan berdasarkan hasil sintesis tersebut. Melalui tahapan ini, kajian diharapkan dapat menyajikan gambaran yang sistematis mengenai keterkaitan antara rekrutmen, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1 Konsep Rekrutmen

Rekrutmen dapat dipahami sebagai serangkaian aktivitas yang dilakukan organisasi untuk mencari, menarik, dan menjaring calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan posisi yang tersedia. Proses ini menjadi pintu gerbang awal bagi organisasi dalam membangun kualitas sumber daya manusianya, karena hasil dari proses rekrutmen akan menentukan siapa saja yang berpeluang untuk mengisi posisi-posisi strategis maupun operasional dalam organisasi.

Secara umum, proses rekrutmen mencakup beberapa tahapan, di antaranya identifikasi kebutuhan tenaga kerja, penyusunan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan, penentuan sumber tenaga kerja (baik internal maupun eksternal), pemasangan iklan lowongan kerja, penyaringan berkas lamaran, hingga proses wawancara dan seleksi akhir. Setiap tahapan tersebut perlu dilaksanakan secara cermat agar organisasi

dapat memperoleh calon karyawan yang tepat, baik dari sisi kompetensi teknis maupun kesesuaian nilai dengan budaya organisasi.

Beberapa prinsip yang perlu diperhatikan agar proses rekrutmen berjalan efektif antara lain objektivitas dalam penilaian, transparansi prosedur, kesesuaian kriteria dengan kebutuhan jabatan, serta efisiensi waktu dan biaya. Rekrutmen yang dilaksanakan tanpa perencanaan yang matang berpotensi menghasilkan karyawan yang tidak kompeten, yang pada gilirannya akan membebani organisasi dengan biaya pelatihan ulang, tingkat perputaran karyawan (turnover) yang tinggi, serta penurunan produktivitas kerja secara keseluruhan.

3.2 Konsep Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas kerja dengan penuh semangat, konsistensi, dan arah yang jelas guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi dapat bersumber dari dalam diri individu (motivasi intrinsik), seperti keinginan untuk berprestasi, rasa tanggung jawab, dan kepuasan pribadi terhadap pekerjaan, maupun dari luar diri individu (motivasi ekstrinsik), seperti kompensasi, penghargaan, promosi jabatan, serta kondisi lingkungan kerja yang mendukung.

Berbagai teori motivasi telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana dorongan tersebut terbentuk, di antaranya teori hierarki kebutuhan yang menjelaskan bahwa manusia memiliki tingkatan kebutuhan mulai dari kebutuhan dasar hingga aktualisasi diri, teori dua faktor yang membedakan antara faktor pemuas (motivator) dan faktor kesehatan kerja (hygiene), serta teori harapan yang menekankan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh ekspektasi terhadap hasil dari usaha yang dilakukan. Meskipun pendekatan setiap teori berbeda, secara umum seluruhnya menegaskan bahwa motivasi memiliki peran penting dalam menggerakkan perilaku kerja individu.

Karyawan yang termotivasi cenderung menunjukkan inisiatif yang lebih tinggi, lebih tekun dalam menghadapi tantangan pekerjaan, serta memiliki tingkat kehadiran dan loyalitas yang lebih baik. Sebaliknya, rendahnya motivasi kerja sering dikaitkan

dengan menurunnya semangat kerja, meningkatnya tingkat kemangkiran, serta munculnya perilaku kerja yang tidak produktif.

3.3 Konsep Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil kerja (output) yang dicapai dengan sumber daya (input) yang digunakan dalam proses kerja, termasuk waktu, tenaga, dan biaya. Produktivitas yang tinggi mencerminkan efisiensi dan efektivitas kerja karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Faktor-faktor yang memengaruhi produktivitas karyawan cukup beragam, meliputi faktor individu seperti kemampuan, keterampilan, dan sikap kerja; faktor organisasi seperti sistem kerja, teknologi, dan kebijakan manajemen; serta faktor lingkungan kerja seperti hubungan antarkaryawan, gaya kepemimpinan, dan budaya organisasi. Di antara faktor-faktor tersebut, kualitas karyawan yang diperoleh melalui proses rekrutmen serta tingkat motivasi kerja yang dimiliki karyawan menjadi dua unsur yang paling sering dikaji karena keduanya berkaitan langsung dengan kapasitas dan kemauan kerja individu.

3.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan penelaahan terhadap ketiga konsep di atas, dapat disusun sebuah kerangka konseptual yang menggambarkan keterkaitan antarvariabel dalam kajian ini. Rekrutmen dan motivasi kerja diposisikan sebagai dua variabel yang secara konseptual memengaruhi produktivitas karyawan, baik secara sendiri-sendiri maupun secara simultan. Rekrutmen berkontribusi melalui penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai kebutuhan, sedangkan motivasi kerja berkontribusi melalui penguatan semangat dan konsistensi kerja karyawan. Ringkasan keterkaitan tersebut disajikan pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Sintesis Keterkaitan Rekrutmen, Motivasi Kerja, dan Produktivitas Karyawan

Variabel	Indikator Utama	Kontribusi terhadap Produktivitas
Rekrutmen	Kejelasan kriteria seleksi; objektivitas proses; kesesuaian kompetensi dengan jabatan	Menyediakan karyawan yang kompeten dan tepat guna sejak awal hubungan kerja
Motivasi Kerja	Dorongan intrinsik (tanggung jawab, prestasi); dorongan ekstrinsik (kompensasi, penghargaan)	Menjaga semangat, komitmen, dan konsistensi kerja karyawan secara berkelanjutan
Produktivitas Karyawan	Efisiensi waktu kerja; kualitas hasil kerja; pencapaian target	Merupakan hasil akhir dari interaksi kompetensi (rekrutmen) dan kemauan kerja (motivasi)

4. Pembahasan

4.1 Pengaruh Rekrutmen terhadap Produktivitas Karyawan

Proses rekrutmen yang dilaksanakan secara sistematis dan berbasis pada kompetensi memiliki keterkaitan erat dengan tingkat produktivitas karyawan. Ketika organisasi mampu menetapkan kriteria seleksi yang jelas dan menjalankan proses penyaringan secara objektif, kemungkinan besar karyawan yang terpilih adalah individu yang memang memiliki kemampuan dan kualifikasi sesuai dengan tuntutan pekerjaan. Kesesuaian antara kompetensi karyawan dan kebutuhan pekerjaan inilah yang menjadi dasar bagi terciptanya kinerja kerja yang optimal.

Sebaliknya, apabila proses rekrutmen dilakukan secara kurang cermat, misalnya karena keterbatasan waktu, kurangnya standar seleksi yang baku, atau adanya unsur subjektivitas dalam pengambilan keputusan, maka organisasi berisiko menempatkan karyawan pada posisi yang tidak sesuai dengan kemampuannya. Kondisi semacam ini dapat menimbulkan berbagai persoalan, seperti rendahnya kualitas hasil kerja, tingginya tingkat kesalahan kerja, serta munculnya kebutuhan pelatihan tambahan yang membutuhkan waktu dan biaya lebih besar. Pada akhirnya, hal tersebut akan berdampak pada menurunnya tingkat produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Selain aspek kesesuaian kompetensi, rekrutmen yang baik juga berperan dalam membentuk fondasi awal hubungan kerja antara karyawan dan organisasi. Proses rekrutmen yang transparan dan menghargai calon karyawan cenderung menumbuhkan kesan positif sejak awal, yang pada gilirannya dapat memengaruhi

tingkat kepuasan dan keterikatan kerja karyawan di kemudian hari. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa rekrutmen bukan sekadar proses administratif untuk mengisi lowongan kerja, melainkan investasi jangka panjang yang menentukan kualitas produktivitas sumber daya manusia dalam organisasi.

4.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Motivasi kerja memiliki kontribusi yang signifikan terhadap terbentuknya produktivitas karyawan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi umumnya menunjukkan semangat kerja yang lebih besar, kesediaan untuk bekerja melebihi standar minimum yang ditetapkan, serta ketekunan dalam menghadapi berbagai hambatan pekerjaan. Dorongan tersebut mendorong karyawan untuk terus berupaya menyelesaikan tugas dengan hasil yang optimal, sehingga secara langsung berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas kerja.

Motivasi ekstrinsik, seperti pemberian kompensasi yang adil, kesempatan pengembangan karier, serta penghargaan atas prestasi kerja, dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih giat guna memperoleh imbalan yang diharapkan. Di sisi lain, motivasi intrinsik, seperti rasa memiliki terhadap pekerjaan, keinginan untuk berkembang, serta kepuasan batin atas hasil kerja yang dicapai, memberikan dorongan yang lebih bersifat jangka panjang dan berkelanjutan. Kombinasi antara kedua jenis motivasi tersebut dinilai lebih efektif dalam menjaga konsistensi produktivitas karyawan dibandingkan apabila organisasi hanya mengandalkan salah satu jenis motivasi saja.

Rendahnya motivasi kerja, sebaliknya, dapat menimbulkan berbagai dampak negatif terhadap produktivitas, seperti menurunnya kualitas hasil kerja, meningkatnya tingkat absensi, serta munculnya sikap acuh tak acuh terhadap pencapaian target organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu secara aktif menciptakan lingkungan kerja yang mendukung tumbuhnya motivasi, misalnya melalui komunikasi yang terbuka, pemberian umpan balik yang konstruktif, serta kesempatan bagi karyawan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pekerjaannya.

4.3 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Produktivitas Karyawan

Berdasarkan kajian terhadap berbagai literatur, dapat dipahami bahwa rekrutmen dan motivasi kerja bukan merupakan dua faktor yang berdiri sendiri, melainkan saling melengkapi dalam membentuk produktivitas karyawan secara menyeluruh. Rekrutmen yang baik berperan dalam menyediakan bahan dasar berupa karyawan yang kompeten dan sesuai kebutuhan organisasi, sedangkan motivasi kerja berperan dalam menggerakkan dan mempertahankan semangat kerja karyawan tersebut agar tetap produktif dalam jangka panjang.

Sebagai ilustrasi, karyawan yang direkrut melalui proses seleksi yang tepat namun tidak memperoleh dukungan motivasi yang memadai dari organisasi berpotensi mengalami penurunan semangat kerja seiring berjalannya waktu, meskipun pada dasarnya memiliki kompetensi yang baik. Sebaliknya, karyawan dengan motivasi kerja tinggi namun tidak memiliki kompetensi yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan juga akan mengalami kesulitan dalam mencapai target kerja yang diharapkan. Dengan demikian, produktivitas kerja yang optimal umumnya terbentuk melalui perpaduan antara kualitas karyawan hasil rekrutmen yang baik dan tingkat motivasi kerja yang tinggi.

Implikasi dari temuan konseptual ini menegaskan pentingnya organisasi untuk memandang rekrutmen dan motivasi kerja sebagai dua kebijakan yang harus dikelola secara terintegrasi. Organisasi tidak cukup hanya berfokus pada perbaikan sistem seleksi karyawan tanpa disertai upaya membangun budaya kerja yang memotivasi, ataupun sebaliknya. Keseimbangan antara kedua aspek tersebut menjadi kunci bagi terciptanya produktivitas kerja yang berkelanjutan.

4.4 Implikasi Manajerial

Temuan konseptual dalam kajian ini memberikan sejumlah implikasi praktis bagi organisasi. Pertama, organisasi perlu merancang sistem rekrutmen yang terstandar, mencakup penyusunan deskripsi dan spesifikasi pekerjaan yang jelas, penetapan kriteria seleksi yang objektif, serta penggunaan metode seleksi yang mampu mengukur kompetensi calon karyawan secara akurat. Kedua, organisasi perlu

membangun sistem pemberian motivasi yang berimbang antara insentif material, seperti kompensasi dan tunjangan, dengan insentif non-material, seperti pengakuan, kesempatan pengembangan diri, dan lingkungan kerja yang suportif.

Ketiga, organisasi disarankan untuk melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas proses rekrutmen dan tingkat motivasi kerja karyawan, misalnya melalui survei kepuasan kerja, penilaian kinerja periodik, serta forum umpan balik antara pimpinan dan karyawan. Evaluasi semacam ini penting agar organisasi dapat mendeteksi secara dini apabila terjadi penurunan produktivitas yang bersumber dari ketidaksesuaian kompetensi karyawan maupun menurunnya motivasi kerja, sehingga langkah perbaikan dapat segera dilakukan.

4.5 Tantangan dalam Penerapan

Meskipun secara konseptual rekrutmen dan motivasi kerja terbukti berperan penting terhadap produktivitas, penerapannya di lapangan sering menghadapi berbagai tantangan. Pada aspek rekrutmen, tantangan yang umum dijumpai antara lain keterbatasan anggaran untuk menjalankan proses seleksi yang komprehensif, minimnya jumlah pelamar yang memenuhi kualifikasi, serta adanya tekanan waktu yang memaksa organisasi mengambil keputusan rekrutmen secara terburu-buru.

Pada aspek motivasi kerja, tantangan yang dihadapi organisasi antara lain perbedaan karakteristik dan kebutuhan setiap individu karyawan, sehingga strategi motivasi yang seragam belum tentu efektif diterapkan kepada seluruh karyawan. Selain itu, keterbatasan sumber daya organisasi dalam menyediakan insentif material yang kompetitif juga dapat menjadi kendala tersendiri. Oleh karena itu, organisasi perlu bersikap adaptif dan kreatif dalam merancang strategi rekrutmen dan motivasi yang disesuaikan dengan kondisi serta kemampuan organisasi masing-masing.

5. Penutup

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan kajian literatur yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa rekrutmen dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam memengaruhi

produktivitas karyawan. Rekrutmen yang dilaksanakan secara sistematis, objektif, dan berbasis kompetensi memungkinkan organisasi memperoleh karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sehingga menjadi fondasi awal bagi terciptanya kinerja kerja yang baik. Di sisi lain, motivasi kerja yang tinggi, baik yang bersumber dari faktor intrinsik maupun ekstrinsik, berperan dalam menjaga semangat, komitmen, dan konsistensi kerja karyawan dalam mencapai target organisasi.

Kedua faktor tersebut memiliki sifat saling melengkapi. Rekrutmen yang baik tanpa didukung motivasi kerja yang memadai berpotensi menghasilkan penurunan semangat kerja seiring waktu, sedangkan motivasi kerja yang tinggi tanpa didukung kompetensi yang sesuai juga tidak akan optimal dalam mendorong produktivitas. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk mengelola kedua aspek tersebut secara terintegrasi, yaitu dengan merancang sistem rekrutmen yang transparan dan berbasis kompetensi, sekaligus membangun lingkungan kerja yang mampu menumbuhkan dan memelihara motivasi kerja karyawan secara berkelanjutan.

Kajian ini memiliki keterbatasan karena hanya bersumber dari penelaahan konseptual terhadap literatur yang ada, tanpa disertai pengujian data empiris secara langsung. Oleh karena itu, disarankan agar penelitian selanjutnya dapat melakukan pengujian empiris pada objek dan konteks organisasi tertentu guna memperkuat dan memperluas hasil kajian konseptual yang telah disampaikan dalam artikel ini.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil kajian, disampaikan beberapa saran sebagai berikut. Bagi organisasi, disarankan untuk secara berkala meninjau ulang standar operasional prosedur rekrutmen agar tetap relevan dengan perkembangan kebutuhan organisasi, serta merancang program motivasi kerja yang bersifat berkelanjutan dan disesuaikan dengan karakteristik karyawan pada setiap unit kerja. Bagi akademisi dan peneliti selanjutnya, disarankan untuk mengembangkan kajian ini ke arah penelitian empiris dengan melibatkan data lapangan dari objek organisasi tertentu, sehingga hubungan antara rekrutmen, motivasi kerja, dan produktivitas karyawan dapat diuji secara

kuantitatif maupun kualitatif. Dengan demikian, kerangka konseptual yang dibangun dalam kajian ini dapat diperkuat dengan bukti empiris yang lebih komprehensif.

Theoretically, the strong Level 2 result confirms Human Capital Theory most directly, as SKKNI-based training constitutes a specific human-capital investment with a clearly measurable cognitive return; the non-significant Reaction result is better explained by service-quality/expectancy-confirmation perspectives, and the non-significant Behavior result is better explained by the Transfer-of-Training framework (Baldwin and Ford 1988), which emphasizes the role of workplace transfer climate alongside individual competence. Managerially, BPP Lampung has an evidence-based rationale to continue and expand SKKNI/BNSP-based Competency Training as its principal institutional strategy, while pairing it with deliberate mechanisms post-training coaching, simplified performance-reporting templates, and stronger Katimker leadership to convert cognitive gains into durable behavioral change.

Three priority areas emerge from the item-level results. First, because the hybrid/practical learning method received the lowest average rating among reaction indicators, BPP Lampung should increase the proportion of practice/simulation sessions relative to theoretical delivery and develop a more interactive, contextualized hybrid module combining face-to-face, digital, and field-practice components. Second, because the ability to prepare accurate and timely functional performance reports under the new ministerial regulations consistently scored lowest among behavior indicators in both schemes, the institution should hold dedicated technical workshops on report preparation and provide simplified, standardized reporting templates. Third, because professionalism in providing technical guidance to farmers post-certification also scored low, the SKKNI curriculum should be supplemented with extension-and-communication-skills modules, senior-extension-officer field mentoring immediately after certification, and periodic technical clinics with farmer groups to help newly certified officers consolidate their professional confidence.

6. Daftar Pustaka

Dessler, Gary. "Human Resource Management". 16th ed. *Pearson Education*. (2020).

Hasibuan, Malayu S. P. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Bumi Aksara*. (2019).

Herzberg, Frederick. "Work and the Nature of Man". *World Publishing Company*. (1966).

Mangkunegara, Anwar Prabu. "Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan". *Remaja Rosdakarya*. (2017).

Maslow, Abraham H. "A Theory of Human Motivation." *Psychological Review,* 50 (4) (1943): 370–96.

Mathis, Robert L., and John H. Jackson. "Human Resource Management". 15th ed. *Cengage Learning*. (2016).

Rivai, Veithzal, and Ella Jauvani Sagala. "Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan". *Rajawali Pers*. (2018).

Robbins, Stephen P., and Timothy A. Judge. "Organizational Behavior". 18th ed. *Pearson Education*. (2019).

Sedarmayanti. "Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil". *Refika Aditama*. (2018).

Siagian, Sondang P. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Bumi Aksara*. (2018).

Simamora, Henry. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *STIE YKPN*. (2015).

Sutrisno, Edy. "Manajemen Sumber Daya Manusia". *Kencana Prenada Media Group*. (2019).