

PROSES REKRUTMEN DAN SELEKSI: POTENSI KETIDAKEFEKTIFAN DAN FAKTORNYA

¹⁾Rida Wati, ¹⁾Apriandi, ¹⁾Wahyudi, ¹⁾Shanty Komalasari

¹⁾Ushuluddin dan Humaniora, UIN Antasari Banjarmasin

Penulis Korespondensi: itsmeridawti@gmail.com, apriandiel@gmail.com, wahyudibatuah04@gmail.com,
shantykomalasari@uin-antasari.ac.id

Abstract

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam sebuah lembaga, perusahaan serta organisasi merupakan elemen penting. Rekrutmen merupakan proses penarikan anggota/SDM yang dibutuhkan. Sedang seleksi merupakan proses yang di jalani setelah rekrutmen, yakni penentuan pemilihan anggota. Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi yang tidak efektif membuat dampak pada lembaga ataupun organisasi. Penelitian ini memaparkan adanya potensi proses rekrutmen dan seleksi yang tidak efektif serta mengungkapkan faktor yang melatarbelakanginya. Metode ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknis analisis dekskriptif kajian kepustakaan (*library research*). Objek penelitian dari jurnal yang kami tulis yaitu ketidakefektifan serta faktornya dalam proses rekrutmen dan seleksi dari beberapa jurnal yang kami jadikan acuan. Penelitian ini merupakan penelitian analisis deskriptif (kajian kepustakaan). Peneliti bermaksud mengungkapkan apakah proses rekrutmen serta seleksi dapat berjalan tidak efektif lalu ditemukan jika SDM yang mendaftar tidak memenuhi angka yang diharapkan serta pelamar memiliki kriteria yang tidak memenuhi klasifikasi yang telah ditentukan maka dapat dikatakan proses rekrutmen dan seleksi tidak efektif. Faktor yang melandasi adanya ketidakefektifan pada rekrutmen dan seleksi yakni: faktor internal yang seperti sistem kekeluargaan, menurunnya tingkat profesional dalam melaksanakan manajemen SDM, dan faktor eksternal seperti motivasi bersedia nya para pelamar.

Keywords: *Ketidakefektifan, Faktor, Rekrutmen, Seleksi*

Article Information:

Received Date: 31 Maret 2023

Revised Date: 19 April 2023

Accepted Date: 18 Mei 2023

PENDAHULUAN

Pada sebuah lembaga seperti organisasi maupun perusahaan terdapat hal penting yakni sumber daya manusia (SDM). Kinerja dari karyawan maupun organisasi yang baik dalam menjalankan tugas adalah komponen terpenting penunjang tercapainya tujuan serta visi dan misi dari sebuah lembaga. Sumber Daya Manusia adalah pondasi terpenting, karenanya Sumber Daya Manusia harus senantiasa dikembangkan, diarahkan dan diperlihara. Salah satu pengelolaan sumber daya manusia yakni rekrutmen dan seleksi (Atikawati & Ujang2016).

Rekrutmen menurut (Fahmi,2016) merupakan proses penarikan anggota institut, organisasi maupun perusahaan yang memenuhi kriteria dalam jumlah serta jenis yang dibutuhkan. Rekrutmen juga dapat di artikan perencanaan Sumber Daya Manusia sesuai dengan standar kualifikasi yang diperlukan. Menurut Mardianto, rekrutmen adalah proses mendapatkan calon anggota yang sesuai dengan kualifikasi atau standar yang telah ditetapkan (Mardianto,2014). Proses rekrutmen tidak hanya sebatas memunculkan ketertarikan minat terhadap pekerjaan di instansi, lembaga maupun organisasi tetapi juga mempertahankan calon anggota atau karyawan. Selain rekrutmen, seleksi juga bagian dari pengelolaan Sumber Daya Manusia.

Seleksi merupakan proses setelah rekrutmen selesai, seleksi mencakup manajemen Sumber Daya Manusia yang telah dikumpulkan pada tahap rekrutmen. Seleksi menurut Sedarmayati adalah proses penentuan dan pemelihan anggota yang telah memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan (Sedarmayati,2014). Seleksi juga dikatakan proses penyaringan calon anggota yang telah melalui tahapan rekrutmen. Dari penjabaran terkait rekrutmen dan seleksi terlihat bahwa tujuan dari rekrutmen dan seleksi adalah untuk melahirkan generasi baru yang standar kualifikasinya telah ditetapkan. Rekrutmen dan seleksi adalah dua agenda yang berjalan

beriringan guna mencapai tujuan menentukan anggota yang tepat dan mampu menjalankan tugasnya secara optimal dalam sebuah lembaga, instansi maupun organisasi.

Isu-isu sosial dapat diangkat dalam penilaian ketika proses rekrutmen dan seleksi, topik yang bersentuhan langsung terhadap kinerja pelamar seperti perbedaan etnis atau persepsi, adanya perilaku maladaptif (agresi), adanya kepentingan relatif, dan ada atau tidaknya daya tarik terhadap pekerjaan (Van Hoyer, Weijters, & Lievens, 2016). Hal-hal tersebut dapat diujikan ketika proses rekrutmen dan seleksi sebagai bahan penimbang diterima atau tidak calon karyawan. Kemajuan teknologi menunjang perkembangan proses rekrutmen dan seleksi, alat multimedia dapat digunakan untuk meningkatkan efektivitas dari rekrutmen dan seleksi serta efisiensi penilaian terhadap calon tenaga kerja juga meningkat (Ryan et al., 2015).

Armstrong (2007) mengamati bahwa kandidat dapat dipilih menggunakan metode yang berbeda untuk menilai kesesuaian mereka untuk peran tertentu. Metode tersebut meliputi; wawancara individu, panel wawancara, papan seleksi, dan pusat penilaian. Meskipun rencana rekrutmen dan seleksi yang disusun dengan baik dan keterlibatan tim manajemen yang berkualitas, proses rekrutmen yang diadopsi oleh organisasi dapat menghadapi hambatan yang berarti dalam pelaksanaannya. Proses rekrutmen disesuaikan dengan kriteria dan persyaratan jabatan yang dibutuhkan agar berdampak baik bagi perusahaan.

Pelaksanaan rekrutmen dan seleksi tidak selalu berjalan tanpa hambatan, ketidakefektifan bisa saja terjadi. Efektifitas dalam proses rekrutmen dan seleksi merupakan tolak ukur keberhasilan pengaplikasian proses pengelolaan Sumber Daya Manusia. Efektifitas proses rekrutmen adalah terciptanya kemudahan informasi terkait kualifikasi serta kesesuaian jumlah individu yang dibutuhkan pada organisasi maupun lembaga. Selain itu, proses rekrutmen juga dikatakan efektif apabila dapat menarik minat calon anggota

untuk memasuki lembaga atau organisasi. Sedang efektifitas seleksi menurut Budiantoro (2009) pada dasarnya memiliki 3 kriteria yakni:

- a. Akurat, mampu secara tepat menggambarkan bagaimana kinerja pelamar saat berada dalam sebuah lembaga maupun organisasi.
- b. Adil, setiap calon anggota yang memenuhi kualifikasi diberi kesempatan yang sama saat proses seleksi.
- c. Yakin, calon anggota yang mengajukan diri dalam lembaga maupun organisasi meyakini tentang manfaat yang akan diperoleh (Kumaladewi,2018).

Dari teori yang dikemukakan menurut Budiantoro (2009) peneliti menyimpulkan bahwa proses rekrutmen dan seleksi tidak berjalan secara efektif menurut gambaran definisi efektivitas yang dipaparkan, maka dapat dikatakan bahwa proses rekrutmen dan seleksi tidak efektif. Dibalik ketidakefektifan tersebut tentu terdapat faktor penunjang mengapa hal tersebut dapat terjadi. Penulis berusaha memaparkan proses rekrutmen dan seleksi dengan potensi ketidakefektifan serta mengulik faktor yang melatarbelakanginya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan teknis analisis deksriptif kajian kepustakaan (*library research*). Studi kepustakaan adalah penelitian yang mendeskripsikan suatu topik berdasarkan sumber data yang telah dikumpulkan (Herliandry dkk, 2020). Penelitian ini berusaha untuk menjabarkan proses rekrutmen dan seleksi serta memaparkan potensi serta faktor Ketidakefektifan prosesnya. Peneliti berusaha membaca serta melihat penelitian terdahulu yang telah dilakukan dan mencoba merangkum hasilnya. Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini yakni menggunakan data sekunder dengan mengumpulkan artikel-artikel penelitian yang relevan (Ayudha&SeryatIrsih,2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Rekrutmen

Rekrutmen adalah agenda yang menciptakan beberapa calon tenaga kerja yang memiliki kualifikasi pada pekerjaan di sesuatu organisasi atau industri. Rekrutmen merupakan sesuatu proses buat memperoleh tenaga yang bermuthu guna bekerja pada lembaga ataupun industri. Rekrutmen merupakan proses, menciptakan, mencari, menetapkan beberapa orang serta mengajak baik dari luar ataupun dari dalam industri selaku calon tenaga kerja dengan ciri tertentu. Rekrutmen selaku suatu kegiatan pengumpulan calon pemegang jabatan yang cocok dengan yang direncanakan untuk menduduki suatu jabatan tertentu dalam lingkup pekerjaan (Yullyanti 2011).

Rekrutmen melingkupi kegiatan dalam mencari beberapa calon pegawai yang telah ditentukan standar kualifikasi yang harus dicapai oleh calon tenaga kerja agar mereka yang membuka lowongan industri bisa memilah orang-orang yang cocok untuk mengisi kekosongan jabatan yang ada. Rekrutmen tidak hanya menarik simpati ataupun atensi seorang buat bekerja pada sebuah industri, tetapi juga merancang dengan optimal agar para calon tenaga kerja atau pelamar dapat bertahan sampai akhir dalam menjalani pekerjaan yang ada. Rekrutmen merupakan usaha yang dicoba guna mendapatkan sumber daya manusia yang dibutuhkan buat mengisi jabatan tertentu yang kosong. Tidak hanya itu, rekrutmen ialah usaha mengendalikan komposisi sumber daya manusia secara seimbang. Melalui rekrutmen organisasi bisa melaksanakan pembicaraan dengan pihak tertentu untuk memperoleh SDM yang memiliki potensi. Adanya rekrutmen diharapkan pencari kerja yang bermutu besar yang berkeinginan mengenali adanya peluang kerja (Nuryanta 2008).

Metode Rekrutmen

Rekrutmen memiliki 2 metode yaitu metode perekrutan terbuka dan perekrutan metode tertutup, metode tersebut digunakan sesuai dengan kondisi organisasi. Metode

terbuka merupakan metode pencarian SDM dengan memberitahukan adanya lamaran pekerjaan secara luas, contohnya dengan memasang iklan pada media massa, sehingga calon pelamarnya lebih genaral dengan cakupan yang global. Sedangkan metode tertutup adalah merekrut calon sumber daya manusia dengan cara menyampaikan informasi pembukaan lamaran hanya kepada orang tertentu saja. Sehingga informasi tidak tersebar secara luas, yang menjadi calon pelamar pun jumlahnya terbatas (Suciati 2021).

Efektifitas Rekrutmen

Rekrutmen bisa dinyatakan efisien apabila bisa mendapatkan calon tenaga kerja dengan jumlah yang banyak diiringi dengan cocoknya kualifikasi yang diperlukan (Pahlevi 2013). Rekrutmen yang efisien merupakan tersedianya data yang akurat serta berkesinambungan dalam pencapaian kualifikasi serta jumlah individu yang dibutuhkan untuk melakukan bermacam pekerjaan di suatu organisasi. Kegiatan rekrutmen berfokus untuk menyisihkan pelamar yang tidak pas serta memfokuskan upayanya terhadap calon yang hendak dipanggil kembali. Metode utama dalam mengenali apakah usaha perekrutan tersebut efisien yakni melakukan analisis selaku pada bagian penilaian perekrutan. Penilaian bertujuan mengevaluasi manfaat perekrutan, dimana penilaian ini meliputi kontak langsung ataupun tidak langsung. Waktu dievaluasi sehingga keperluan mengisi lowongan dapat terlaksana, dimana industri bisa memperhitungkan waktu yang dihabiskan untuk mengisi jabatan pekerjaan yang kosong, mutu serta kuantitas perekrutan juga dapat dievaluasi, dimana industri wajib dapat memperhitungkan jumlah karyawan yang hendak direkrut serta karyawan itu memenuhi kualifikasi minimum yang diresmikan industri serta tingkatan efektifitas perekrutan (Arishinta Kumaladewi 2018).

Seleksi

Seleksi adalah proses mengidentifikasi dan memilih sekelompok kandidat atau

individu yang memenuhi kriteria perusahaan untuk membuka posisi sesuai dengan syarat dan ketentuan perusahaan. Perencanaan seleksi menjadi penting karena dalam seleksi yang dilakukan oleh perusahaan mempengaruhi kualitas personel yang ada pada perusahaan, mengatur sumber daya manusia yang terdiri dari fungsi-fungsi yang mencakup fungsi perencanaan, personalia, menganalisis SDM, kesempatan kerja yang setara, kompensasi dan tunjangan, keselamatan, kesehatan, dan hubungan tenaga kerja dan ketenagakerjaan (Mathis dan Jackson 2009).

Metode Seleksi

Pada saat kita ingin bekerja di suatu perusahaan atau dimanapun tempatnya pasti kita akan menjumpai seleksi yang di berikan oleh perusahaan. Dari sebuah penelitian yang dilakukan (Prasetya 2018) Metode seleksi terdiri menjadi 2 yakni metode seleksi administrasi dan metode seleksi manajemen.

- a. Metode seleksi administrasi: Sesuai dengan bidang pekerjaan seperti tes teori dan praktek, contohnya: untuk mengisi posisi IT, pelamar harus lulus tes teori yang berhubungan dengan soal-soal teori IT tertulis, dan dalam ujian praktek, pelamar harus mengerjakan soal 1 dibentuk pendidikan komputer. Terdapat juga tes di luar praktek atau teori yakni tes kepribadian, tes bakat, tes kesehatan.
- b. Metode seleksi manajemen: Metode manajemen yang dilakukan oleh calon setelah lulus tes manajemen yakni wawancara HRD. Namun sebelum wawancara HRD, kandidat juga melalui wawancara pihak ketiga. Selain metode seleksi yang digunakan dalam seleksi di atas, perusahaan juga menilai kandidat berdasarkan kepribadian mereka. Menurut Noe et al (2010) Tes kepribadian diantaranya keterbukaan, kemampuan beradaptasi, kemampuan bersosialisasi, kelicikan dan rasa ingin tahu. Efektivitas Seleksi dan ketidak efektivitasnya seleksi

Murphy and Barham (2002) dalam Nabi (2014), menjelaskan seleksi merupakan

hal penting, karena efektifitas seleksi tergantung langsung pada besar kecilnya dan kualitas jumlah kandidat calon pekerja. Keefektifan proses rekrutmen dan seleksi akan berdampak pada komitmen kerja dan pegawai serta berkontribusi dalam peningkatan kinerja (Adeniyi, 2013). Sedangkan sistem seleksi yang baik dan benar menurut Budiantoro (2009) memiliki tiga target, yaitu:

1. Akurasi, yaitu kemampuan dalam seleksi untuk secara akurat memperhitungkan kinerja kandidat.
2. Keadilan, yaitu. menjamin kesempatan yang sama bagi setiap kandidat yang memenuhi persyaratan dalam sistem seleksi.
3. Keyakinan, mengacu pada sejauh mana seseorang yang terlibat dalam seleksi percaya terhadap manfaat yang akan dicapai.

Kemudian bentuk inefisiensi seleksi, seperti pejabat yang tidak disiplin, pengambilan keputusan tidak pasti, parameter penilaian tidak jelas, sulit mendapatkan pemilih yang berkualitas, jujur dan objektif, serta kesalahan dalam memilih orang yang tepat. Penempatan posisi yang tidak tepat contoh proses seleksi yang tidak efektif dapat di jumpai dalam penelitian yang dilakukan oleh Arishinta Kumaladewi (2018) dimana proses seleksi di RSIA Muslimat Jombang tidak efisien karena jumlah pelamar perawat yang berkualitas sedikit dan hasil tes juga tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan karena pelamar sedikit sehingga perawat yang berkualitas tidak diterima ke jumlah yang direncanakan misalnya ada perawat dengan nilai jelek, pihak rumah sakit membuat beberapa nilai tentang persyaratan minimal yang ada dengan sertifikat pelatihan.

Faktor kendala pada proses rekrutmen menurut (Siagaan,2012) adalah :

1. Faktor organisasional, dalam organisasi terdapat sebuah otoritas serta kebijakan yang telah ditentukan. Proses rekrutmen akan terhambat jika lembaga memiliki otoritas untuk kenaikan jabatan, hal itu

menyiratkan bahwa posisi yang ingin di isi diberikan kepada karyawan sebelumnya sehingga menutup kemungkinan di isi oleh karyawan yang lebih kompeten.

2. Faktor pencari tenaga kerja, proses rekrutmen biasanya dilakukan sesuai dengan proses sebelumnya. Kurang modifikasi dan terpaut pada budaya yang telah ada membuat proses rekrutmen terasa kaku dan kurang relevan serta tidak berkembang.
3. Faktor persyaratan, syarat dalam proses rekrutmen seperti jabatan tertentu hanya boleh di isi oleh laki-laki/perempuan saja serta lainnya.
4. Faktor kondisi eksternal, organisasi harus beradaptasi dengan keadaan apapun entah itu berupa kebijakan pemerintah yang baru atau hal lainnya yang dapat mengganggu berjalannya organisasi.
5. Faktor daya tarik, daya tarik yang minim membuat pelamar pekerjaan sedikit.

Menurut (Sunambela,2006) faktor kendala proses seleksi yaitu:

1. Tolak ukur, kesulitan dalam menentukan kualifikasi yang ingin dicapai.
2. Penyeleksi, tim pada proses seleksi diharapkan memiliki sifat jujur, objektif, dan profesional.
3. Persepsi terkait seleksi, kesenjangan pemahaman sehingga prinsip dalam seleksi dihiraukan.
4. Hasil seleksi vs pembiayaan, hasil tes murni sesuai dengan objektivitas bukan sogokan atau semacamnya.
5. Kejujuran pelamar, pelamar diharapkan melakukan dan menyuarakan kejujuran.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Menurut Mardianto, rekrutmen adalah proses mendapatkan calon anggota yang sesuai dengan kualifikasi atau standar yang telah ditetapkan. Seleksi merupakan proses setelah rekrutmen selesai, seleksi mencakup manajemen SDM yang telah dikumpulkan pada tahap rekrutmen. Seleksi menurut

Sedarmayati adalah proses penentuan dan pemelihan anggota yang telah memenuhi kualifikasi yang telah ditentukan.

Menurut Budiantoro (2009), terdapat keterangan mengapa sistem seleksi dapat dikatakan efektif yaitu:

1. Akurasi, yaitu potensi yang ada pada seleksi dalam memperhitungkan kinerja kandidat secara akurat.
2. Keadilan, adalah jaminan untuk mendapatkan kesempatan yang sama bagi untuk kandidat yang memenuhi persyaratan dalam proses seleksi.
3. Keyakinan, mengacu pada sejauh mana seseorang memiliki kepercayaan pada seleksi dapat memberikan kegunaan.

Sedang ketidakefektifan seleksi seperti yakni orang-orang yang bertugas belum disiplin, keputusan yang di ambil tidak tegas, tidak jelasnya tolak ukur dalam penilaian, kesulitan mendapatkan calon tenaga kerja yang memiliki standar kualifikasi, orang yang bertugas tidak memiliki sikap jujur maupun objektif, dan terdapat kesalahan ketika menentukan orang untuk mengisi suatu jabatan. Faktor kendala pada proses rekrutmen menurut (Siagaan,2012) adalah :

1. Faktor organisasional, dalam organisasi terdapat sebuah otoritas serta kebijakan yang telah ditentukan. Proses rekrutmen akan terhambat jika lembaga memiliki otoritas untuk kenaikan jabatan, hal itu menyiratkan bahwa posisi yang ingin di isi diberikan kepada karyawan sebelumnya sehingga menutup kemungkinan di isi oleh karyawan yang lebih kompeten.
2. Faktor pencari tenaga kerja, proses rekrutmen biasanya dilakukan sesuai dengan proses sebelumnya. Kurang modifikasi dan terpaut pada budaya yang telah ada membuat proses rekrutmen terasa kaku dan kurang relevan serta tidak berkembang.
3. Faktor persyaratan, syarat dalam proses rekrutmen seperti jabatan tertentu hanya boleh di isi oleh laki-laki atau perempuan saja serta lainnya.

4. Faktor kondisi eksternal, organisasi harus beradaptasi dengan keadaan apapun entah itu berupa kebijakan pemerintah yang baru atau hal lainnya yang dapat mengganggu berjalannya organisasi.
5. Faktor daya tarik, daya tarik yang minim membuat pelamar pekerjaan sedikit.

Menurut (Sunambela,2006) faktor kendala proses seleksi yaitu:

1. Tolak ukur, kesulitan dalam menentukan kualifikasi yang ingin dicapai.
2. Penyeleksi, tim pada proses seleksi diharapkan memiliki sifat jujur, objektif, dan profesional.
3. Persepsi terkait seleksi, kesenjangan pemahaman sehingga prinsip dalam seleksi dihiraukan.
4. Hasil seleksi vs pembiayaan, hasil tes murni sesuai dengan objektivitas bukan sogokan atau semacamnya.
5. Kejujuran pelamar, pelamar diharapkan melakukan dan menyuarakan kejujuran.

Kendala-kendala yang dihadapi pada saat proses rekrutmen dan seleksi yaitu adanya ketidaksesuaian yang membuat proses perekrutan menjadi lama dan terhambat sehingga banyak calon pelamar yang mengundurkan diri secara tiba-tiba yang biasanya saat terpanggil jadi tidak datang. Terkadang ada calon pelamar yang tidak memenuhi kualifikasi yang di isyaratkan oleh induriti. Keahlian individu terkadang tidak sesuai dengan apa yang diinginkan. Banyak terjadi perekrutan karyawan dilakukan dengan anggota keluarga dan teman dekat tanpa adanya evaluasi terlebih dahulu, apa mereka cocok ditempatkan pada posisi yang kosong atau tidak (Sulistianingsih and Dkk 2021). Hubungan dari penelitian yang kami angkat dengan penelitian sebelumnya adalah adanya ketidakefektifan dan faktornya yang membuat proses rekrutmen dan seleksi menjadi tidak efektif.

Saran

Pada penelitian selanjutnya bisa dilakukan dengan metode yang lain selain metode studi literatur. Selain itu juga dapat dilakukan studi kasus terkait perusahaan atau lembaga yang dapat dilihat keefektifan dari sistem seleksi dan rekrutmen. Peneliti selanjutnya juga dapat membahas secara mendalam dengan referensi yang lebih banyak lagi sesuai dengan kebaruan dari tahun penerbitan.

REFERENSI

- Adeniyi Mudashiru Mustapha, Ilesanmi O.A. dan Aremu, M., *The Impacts of well Planned Recruitment and Selection Process on Corporate Performance in Nigerian Banking Industry*. (International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences Vol. 3, No. 9, 2013.
- Armstrong, M., & Baron, A. (2007). *Performance management: A strategic and integrated approach to achieve success*. Mumbai; Jaico Publishing House.
- Atikawati, Ena., Raswan Udjang. (2016). "Strategi Rekrutmen dan Seleksi". JPSB Vol.4 No.1.
- Ayudha, C. F. H., dan Setyarsih, W. (2021). *Studi Literatur: Analisis Praktik Pembelajaran Fisika di SMA untuk Melatih Keterampilan Pemecahan Masalah*. Jurnal Pendidikan Fisika Undiksha, 11(1).
- Budiantoro, A 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Jurnal Pengkajian Fakultas Ekonomi Universitas Mercu Buana.
- Dwitama, Sulistianingsih, dkk. (2021). *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Safari Samudera Raya Banjarmasin*. Universitas Islam Kalimantan MAB.
- Ellyta Yullyanti, Ellyta. 2011. *Analisis Proses Rekrutmen dan Seleksi pada Kinerja Pegawai*, Bisnis & Birokrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi, Volume 16. No. 3.
- Fahmi, Irham. 2016. *Pengantar Manajemen Keuangan*. Bandung: ALFABETA.
- Kepha, O., Makulu, E., Gichuni, & Waititu, A. (2014). *Jomo Kenyatta University of Agriculture and technology International Journal of Science and Research (IJSR) no.5. Vol. 3, p.132-138*.
- Kumaladewi, Arshintia. 2018. *Efektivitas Rekrutmen dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Tenaga Perawat Di RSIA Muslimat Jombang*, Parsimonia, Vol. 5, No. 1
- L. R. Mathis and H. J. Jackson, *Human Resource Management: Personal Human Resource Management*, 2019.
- Lijan Poltak Sunambela, (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Membangun Tim Kerja Yang Solid Untuk Meningkatkan Kinerja*, Jakarta : Bumi Aksara.
- Mardianto, Adi. 2014. *Management Recruitmen*. Jakarta: Pinasthika Publisher.
- Mathis, Robert L., dan Jackson, John H. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed. 10 Dialihbahasakan oleh Diana Angelica. Jakarta: Salemba Empat.
- Nabi, G (2014), *Effective Recruitment and Selection Procedures: an Analytical Study Based on Public Sector Universities of Pakistan*. Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, International Journal of Science and Research (IJSR).
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gehart, Barry., dan Wright, Patrick M. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia mencapai keunggulan*

- bersaing*. Ed. 6 buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Nuryanta, Nanang. 2008. *Pengelolaan Sumber Daya Manusia (Tinjauan Aspek Rekrutmen dan Seleksi)*, Jurnal Pendidikan Islam, Vol. 1, No. 1
- Pahlevi, Rizal. 2013. *Analisis Efektifitas Proses Rekrutmen dan Seleksi Dalam Memenuhi Kebutuhan Sumber Daya Manusia PT. Teknologi Riset Global Investama Jakarta*, Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika
- Prasetya, ade Iqbal, dkk. 2018. *Metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen seleksi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) tbk. Kompetensi*, Vol 12, No 2.
- Puspita R.A, dkk. 2014. *Analisis metode dan prosedur pelaksanaan rekrutmen dan seleksi untuk mendapatkan karyawan yang bermutu. (Studi Kasus pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang)*. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 9 No. 2.
- Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2014). *A century of selection. Annual Review of Psychology*, 65, 20.1-20.25. doi: 10.1146/annurev-psych-010213-115134
- Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja. Bandung: PT Refika Aditama.*
- Setyawati, N. W., Setianingsih, D. A., & Udin, U. (2019). *The effect of recruitment and training on employee performance. International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10), 2663.
- Siagian P. Sondang,(2012).*Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Suciati. 2021. *Rekrutmen Remaja Masjid Berbasis Pemasaran Sosial*, JSI Press
- Titisari, Millenia dan Khairul Ikhwan. 2021. *Proses Rekrutmen dan Seleksi: Potensi Ketidakefektifan dan Faktornya*, Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan 6 (3).
- Van Hoye, G., Weijters, B., & Lievens, F. (2016). *Social influences in recruitment: When is word-of-mouth most effective?* International Journal of Selection and Assessment, xx, xx-xx. doi: xxx