

Strategi Pengembangan Model Seleksi Karyawan dalam Meningkatkan Daya Saing Perusahaan: Studi pada PT. Citra Niaga Abadi

Astrin Kusumawardani¹

Universitas Indonesia Membangun-Indonesia
Astrin.kusumawardani@inaba.ac.id

Abstract

This study aims to develop and analyze an effective employee selection model and its effect on company performance, by considering the role of employee suitability as a moderating variable. This study uses quantitative methods with linear regression techniques to test the relationship between the Employee Selection Model, Employee Suitability, and Company Performance. The results of the analysis show that the Employee Selection Model has a significant effect on Employee Suitability ($B = 0.581$, $t = 10.289$, $sig. = 0.000$) with a coefficient of determination ($R^2 = 0.519$). After adding the moderation variable, it was found that the Employee Selection Model and Employee Suitability together have a significant effect on Company Performance ($F = 32.548$, $sig. = 0.000$), although the coefficient of determination has decreased ($R^2 = 0.402$). The conclusion of this study is that the Employee Selection Model has a major role in improving Company Performance, both directly and with the moderation of Employee Suitability. However, the impact of Employee Suitability on Company Performance is smaller than that of the Employee Selection Model.

Keywords: *Employee Selection, Employee Suitability, Company Performance, Organizational Effectiveness.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan dan menganalisis model seleksi karyawan yang efektif serta pengaruhnya terhadap kinerja perusahaan, dengan mempertimbangkan peran kesesuaian karyawan sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan teknik regresi linier untuk menguji hubungan antara Model Seleksi Karyawan, Kesesuaian Karyawan, dan Kinerja Perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa Model Seleksi Karyawan berpengaruh signifikan terhadap Kesesuaian Karyawan ($B = 0,581$, $t = 10,289$, $sig. = 0,000$) dengan koefisien determinasi ($R^2 = 0,519$). Setelah menambahkan variabel moderasi, ditemukan bahwa Model Seleksi Karyawan dan Kesesuaian Karyawan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan ($F = 32,548$, $sig. = 0,000$), meskipun nilai koefisien determinasi mengalami penurunan ($R^2 = 0,402$). Kesimpulan dari penelitian ini adalah bahwa Model Seleksi Karyawan memiliki peran utama dalam meningkatkan Kinerja Perusahaan, baik secara langsung maupun dengan adanya moderasi dari Kesesuaian Karyawan. Namun, dampak Kesesuaian Karyawan terhadap Kinerja Perusahaan lebih kecil dibandingkan dengan Model Seleksi Karyawan.

Kata kunci: Seleksi Karyawan, Kesesuaian Karyawan, Kinerja Perusahaan, Efektivitas Organisasi.

PENDAHULUAN

Dalam lanskap bisnis yang kompetitif saat ini, proses seleksi karyawan yang efektif sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk mencapai keunggulan kompetitif dan meningkatkan kinerja organisasi. Proses ini tidak hanya mengidentifikasi kandidat yang selaras dengan persyaratan pekerjaan tetapi juga menumbuhkan produktivitas karyawan, loyalitas, dan kepuasan kerja (Sella & Riofita, 2024). Dengan memilih individu yang tepat, perusahaan dapat secara signifikan meningkatkan kinerja mereka secara keseluruhan, karena rekrutmen dan seleksi yang efektif terkait erat dengan keberhasilan organisasi (Bristol-Alagbarya et al., 2024). Selanjutnya, proses seleksi yang terstruktur dengan baik berkontribusi pada pengembangan tenaga kerja yang terampil, yang merupakan komponen penting dari manajemen sumber daya manusia (HRM) yang mendorong keunggulan kompetitif yang berkelanjutan (Muratbekulu et al., 2024). Pada akhirnya, berinvestasi dalam strategi pemilihan karyawan yang kuat memungkinkan organisasi untuk menarik dan mempertahankan talenta terbaik, sehingga meningkatkan produktivitas dan posisi pasar mereka (Bristol-Alagbarya et al., 2024).

Banyak organisasi berjuang untuk menciptakan model seleksi yang optimal, sering mengandalkan metode tradisional seperti wawancara dan tes psikologis. Meskipun pendekatan ini memiliki kelebihan, mereka dapat menyebabkan ketidakcocokan antara karyawan dan tuntutan pekerjaan, berdampak negatif pada kinerja keseluruhan (Kazmi et al., 2024). Sebaliknya, adopsi teknologi seperti kecerdasan buatan (AI) dan analitik prediktif mendapatkan daya tarik. AI dapat mengotomatiskan penyaringan kandidat, mengurangi bias manusia dan meningkatkan efisiensi (Kazmi et al., 2024). Analisis prediktif meningkatkan proses ini dengan menganalisis data historis untuk mengidentifikasi kandidat yang cenderung berhasil dalam peran tertentu, sehingga meminimalkan risiko ketidakcocokan (Samvelyan & Shahnazaryan, 2024). Namun, efektivitas metode modern ini masih diperdebatkan, karena organisasi harus memastikan bahwa model seleksi mereka didasarkan pada analisis pekerjaan menyeluruh untuk secara akurat mencocokkan keterampilan dan kompetensi kandidat dengan persyaratan pekerjaan (Parween & Goyal, 2025). Pada akhirnya, pendekatan berbasis data yang mengintegrasikan teknologi ini dapat mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih baik dan peningkatan kesesuaian karyawan .

Untuk mengembangkan model seleksi karyawan yang lebih efektif, penting untuk mengintegrasikan metode seleksi berbasis kompetensi dengan analisis budaya organisasi dan strategi rekrutmen berbasis data. Seleksi berbasis kompetensi berfokus pada mengidentifikasi keterampilan dan perilaku kunci yang diperlukan untuk kinerja pekerjaan, memastikan bahwa kandidat memiliki kompetensi yang diperlukan untuk sukses dalam organisasi (Perwitasari & Riharjo, 2025). Selain itu, menganalisis budaya organisasi membantu mengidentifikasi kandidat yang selaras dengan nilai-nilai dan norma perusahaan, mendorong kecocokan yang lebih baik dan meningkatkan retensi (Rokhani, 2024). Dengan menggunakan perekutan berbasis data dan analitik prediktif, organisasi dapat memanfaatkan metrik untuk mengoptimalkan proses seleksi mereka, memprediksi keberhasilan kandidat, dan mengurangi bias (Warohmah & Riofita,

2024). Selain itu, memanfaatkan metrik kinerja karyawan memungkinkan perusahaan untuk menentukan karakteristik kinerja terbaik, memandu upaya rekrutmen yang ditargetkan (Khairina et al., 2024). Pendekatan komprehensif ini tidak hanya meningkatkan efektivitas rekrutmen tetapi juga memaksimalkan kontribusi potensial karyawan baru untuk pertumbuhan dan kinerja organisasi..

Dalam menganalisis berbagai model seleksi di seluruh industri, sangat penting untuk mempertimbangkan integrasi analitik prediktif, pembelajaran mesin, dan kecerdasan buatan, karena teknologi ini meningkatkan proses rekrutmen. Analisis prediktif dapat memperkirakan keberhasilan kandidat berdasarkan data historis, memungkinkan manajer SDM untuk membuat keputusan berdasarkan informasi dan mengurangi perekrutan yang buruk (Warohmah & Riofita, 2024). Pembelajaran mesin lebih lanjut mengotomatiskan evaluasi kandidat, meminimalkan bias dan meningkatkan efisiensi dalam mengidentifikasi bakat terbaik (Sobolieva-Tereshchenko, 2024). Selain itu, seleksi berbasis kompetensi berfokus pada keterampilan dan kemampuan penting, memastikan bahwa kandidat memenuhi kebutuhan spesifik peran, yang dapat menyebabkan tingkat pergantian yang lebih rendah (Br & Bhavikatti, 2024). Penggabungan alat AI merampingkan rekrutmen, mengurangi kesalahan pengambilan keputusan, dan menghemat waktu, yang pada akhirnya menguntungkan kinerja organisasi (Yuliana & Senen, 2023). Terakhir, penilaian psikologis memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang kecocokan kandidat untuk peran, meningkatkan keakuratan keputusan seleksi (Opada et al., 2024). Dengan mensintesis metode ini, manajer SDM dapat mengembangkan model seleksi yang lebih efektif yang disesuaikan dengan tantangan bisnis kontemporer.

KAJIAN PUSTAKA

Teori Seleksi Karyawan

Seleksi karyawan merupakan proses strategis dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang bertujuan untuk menempatkan individu yang tepat pada posisi yang sesuai. Menurut Schmidt & Hunter (1998), metode seleksi yang efektif dapat meningkatkan produktivitas organisasi hingga 40% dengan memilih individu yang memiliki keterampilan, kepribadian, dan motivasi yang sesuai dengan pekerjaan.

Seleksi karyawan adalah komponen penting dari Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM), yang secara strategis ditujukan untuk menyelaraskan individu yang tepat dengan peran yang sesuai untuk meningkatkan kinerja organisasi. Metode seleksi yang efektif, seperti yang disorot oleh Schmidt dan Hunter (1998), dapat meningkatkan produktivitas hingga 40% dengan memastikan kandidat memiliki keterampilan, kepribadian, dan motivasi yang diperlukan untuk posisi mereka (Musthaf, 2024). Prosesnya melibatkan berbagai teknik, seperti wawancara dan tes psikologis, yang penting untuk mengevaluasi kecocokan kandidat untuk pekerjaan (Kaur et al., 2024). Penekanan kuat pada kesesuaian orang-pekerjaan di mana kemampuan dan kepribadian individu selaras dengan kebutuhan pekerjaan selanjutnya berkontribusi pada peningkatan kepuasan kerja dan retensi (Musaba et al., 2024). Dengan menerapkan proses seleksi karyawan yang sistematis, organisasi dapat membuat keputusan berdasarkan informasi yang tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga mendorong tenaga kerja yang

lebih terlibat dan produktif (Warohmah & Riofita, 2024). Selain itu, teori *Resource-Based View* (RBV) (Barney, 1991) menyatakan bahwa SDM yang unggul adalah sumber daya strategis yang dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Oleh karena itu, pemilihan karyawan yang berkualitas melalui seleksi yang efektif menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing organisasi.

Metode Seleksi Karyawan

Evolusi metode pemilihan karyawan dari pendekatan tradisional ke strategi berbasis teknologi telah secara signifikan meningkatkan akurasi seleksi. Menurut Pulakos (2005), integrasi pendekatan berbasis data dan kecerdasan buatan (AI) dapat meningkatkan akurasi seleksi hingga 25% dibandingkan dengan metode konvensional (Mollay et al., 2024). Teknik-teknik modern ini memanfaatkan metrik objektif dan analitik prediktif, yang memanfaatkan model statistik dan algoritma pembelajaran mesin untuk mengidentifikasi kandidat teratas dan memprediksi kinerja pekerjaan (Kalinouskaya, 2024). Adopsi AI tidak hanya merampingkan proses perekrutan tetapi juga membantu mengurangi bias, yang mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih terinformasi dan efisien (Kazmi et al., 2024). Pada akhirnya, meningkatkan akurasi seleksi sangat penting bagi organisasi, karena secara langsung berdampak pada kinerja, produktivitas, dan keterlibatan karyawan, sehingga mengurangi pergantian dan mendorong kecocokan pekerjaan yang lebih baik (Tay et al., 2024). Pergeseran menuju metode yang digerakkan oleh teknologi ini menggarisbawahi pentingnya merangkul inovasi dalam lanskap perekrutan.

Model Seleksi Karyawan yang Efektif

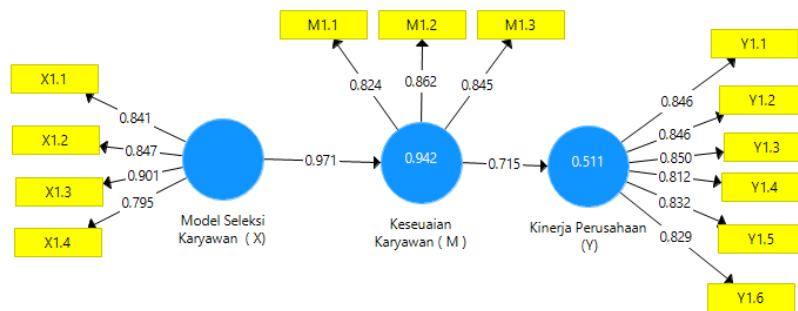
Untuk meningkatkan efektivitas proses rekrutmen, berbagai model seleksi telah dikembangkan, masing-masing dengan kekuatan yang unik. Model Seleksi Berbasis Kompetensi menekankan mengukur kompetensi inti yang penting untuk keberhasilan pekerjaan, memastikan kandidat memiliki keterampilan dan kemampuan yang diperlukan (SHALINI & MURTHY, 2024). Melengkapi ini, Proses Seleksi Multistage menggunakan pendekatan bertahap, termasuk analisis CV, wawancara, dan tes keterampilan, untuk mengevaluasi kandidat secara komprehensif dan meminimalkan risiko perekrutan yang buruk (Samvelyan & Shahnazaryan, 2024). Selain itu, Model Seleksi yang digerakkan oleh AI memanfaatkan algoritma untuk analisis data yang mendalam, meningkatkan akurasi dan efisiensi penilaian kandidat sambil mengurangi bias (Warohmah & Riofita, 2024). Mengintegrasikan model-model ini dengan analisis data memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi tren dan wawasan yang menginformasikan strategi rekrutmen, yang pada akhirnya mengarah pada keputusan perekrutan yang lebih baik (Zhang et al., 2024). Selain itu, pemanfaatan teknologi meningkatkan proses rekrutmen dengan menyediakan alat yang meningkatkan efisiensi dan kecepatan dalam mengidentifikasi talenta terbaik (Norman & Pahlawati, 2024). Bersama-sama, pendekatan ini menciptakan kerangka kerja yang kuat untuk memilih kandidat yang selaras dengan nilai-nilai dan kebutuhan organisasi.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengukur efektivitas berbagai metode seleksi karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Pendekatan ini dipilih agar dapat memperoleh data yang objektif dan dapat dianalisis secara statistik. Selain itu, penelitian ini juga mengadopsi metode deskriptif dan eksplanatori untuk menggambarkan praktik seleksi karyawan yang digunakan oleh perusahaan serta menjelaskan hubungan antara model seleksi dan kinerja perusahaan. Populasi Penelitian ini akan dilakukan pada perusahaan di manufaktur, Sampel akan diambil menggunakan teknik purposive sampling, Jumlah Responden 100 responden yang terdiri dari manajer SDM, supervisor, dan karyawan yang telah melalui proses seleksi dalam 1-3 tahun terakhir.

Variabel dalam Penelitian ini , menyangkut Variabel Independen (X): *Model Seleksi Karyawan* dengan dimensi Wawancara berbasis kompetensi, Tes psikologi dan assessment center, Penggunaan AI dalam seleksi, People analytics dalam rekrutmen, sementara Variabel Dependen (Z): *Kinerja Perusahaan* dengan dimensi Produktivitas karyawan, Retensi karyawan, Kepuasan kerja, Efisiensi proses seleksi. Dan variable mediator yaitu keseuaian Karyawan

HASIL & PEMBAHASAN



Gambar 1. Model Penelitian

1. Uji Validitas & Reliabilitas

Tabel Uji Validitas

Correlations		
	Sig. (2-tailed)	Keterangan
Model Seleksi Karyawan	0,000	Valid
Keseuaian Karyawan	0,000	Valid
Kinerja Perusahaan	0,000	Valid
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).		

Semua item dalam penelitian ini mempunyai nilai signifikansi 0,000 ($<0,005$) dengan demikian maka item dalam penelitian ini dinyatakan valid.

Tabel Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0,795	3

Semua item dalam penelitian ini mempunyai nilai cronbach's Alpha 0,795 ($>0,70$) dengan demikian maka semua item dalam penelitian ini dapat dinyatakan reliable dan dapat dilanjutkan dalam tahap penelitian selanjutnya.

2. Analisis Regresi Linier Model 1

Tabel R Square

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,721 ^a	0,519	0,514	1,288
a. Predictors: (Constant), Model Seleksi Karyawan				

Nilai R square dalam model 1 sebesar 0,519, dengan demikian pengaruh model seleksi karyawan mempunyai pengaruh sebesar 51,9% terhadap kinerja perusahaan , sedangkan sisa nya 49,1 % dipengaruhi oleh variable lain diluar penelitian ini.

Tabel Uji T

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	2,348	0,763		3,075	0,003
	Model Seleksi Karyawan	0,581	0,056	0,721	10,289	0,000
a. Dependent Variable: Kesesuaian Karyawan						

Uji Signifikansi t Variable Model Seleksi Karyawan

Nilai t = 10,289 dengan p-value = 0,000 (lebih kecil dari 0,05). Artinya, Model Seleksi Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kesesuaian Karyawan.

Sedangkan Nilai Beta Standarized = 0,721, menunjukkan bahwa Model Seleksi Karyawan memiliki hubungan positif dan kuat terhadap Kesesuaian Karyawan.

3. Analisis Coefficien Determinan

Model 2

Tabel RSquare

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,634 ^a	0,402	0,389	2,603
a. Predictors: (Constant), Kesesuaian Karyawan, Model Seleksi Karyawan				

Nilai R Square = 0,402 atau 40,2% menunjukkan bahwa setelah memasukkan variabel moderasi, Model Seleksi Karyawan dan variabel moderasi bersama-sama menjelaskan 40,2% variabilitas dalam Kesesuaian Karyawan.dengan demikian , pengaruh Model Seleksi Karyawan terhadap Kesesuaian Karyawan menjadi lebih rendah dibandingkan sebelum adanya variabel moderasi (R^2 pada Model 1 = 51,9%).Sisanya 59,8% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak termasuk dalam model.

Tabel Uji F

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	440,928	2	220,464	32,548
	Residual	657,032	97	6,774	
	Total	1097,960	99		
a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan					
b. Predictors: (Constant), Kesesuaian Karyawan, Model Seleksi Karyawan					

1. **Nilai F (F-statistic)**

Nilai F = 32,548 menunjukkan seberapa besar model regresi secara keseluruhan mampu menjelaskan variasi dalam variabel dependen (Kinerja Perusahaan).Nilai F yang cukup besar ini mengindikasikan bahwa model memiliki kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan perubahan variabel dependen berdasarkan variabel independen yang digunakan.

2. ***Signifikansi (Sig.)***

Nilai Sig. = 0,000 (di bawah 0,05) menunjukkan bahwa model regresi secara keseluruhan adalah signifikan pada tingkat kepercayaan 95%. Ini berarti setidaknya satu dari variabel independen dalam model memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, Model Seleksi Karyawan dan Kesesuaian Karyawan bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Perusahaan.

Tabel Uji T

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t		Sig.
	B	Std. Error				
1	(Constant)	8,135	1,615		5,036	0,000
	Model Seleksi Karyawan	0,654	0,165	0,450	3,970	0,000
	Kesesuaian Karyawan	0,410	0,204	0,228	2,009	0,047

a. Dependent Variable: Kinerja Perusahaan

1. Interpretasi Masing-Masing Variabel

1. ***Model Seleksi Karyawan***

Nilai B = 0,654, t = 3,970, dan Sig. = 0,000 menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan pada tingkat kepercayaan 95% (karena Sig. < 0,05). Nilai Beta (Standardized Coefficient) = 0,450 menunjukkan bahwa Model Seleksi Karyawan memiliki pengaruh yang cukup kuat dibandingkan variabel lain dalam model. dengan demikian maka , semakin baik model seleksi karyawan, semakin meningkat kinerja perusahaan secara signifikan.

2. ***Kesesuaian Karyawan***

Nilai B = 0,410, t = 2,009, dan Sig. = 0,047 menunjukkan bahwa variabel ini berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan, meskipun dengan pengaruh yang lebih kecil dibandingkan Model Seleksi Karyawan. Nilai Beta = 0,228 menunjukkan bahwa Kesesuaian Karyawan memiliki pengaruh lebih rendah dibanding Model Seleksi Karyawan dalam menjelaskan Kinerja Perusahaan. dengan demikian maka , semakin tinggi tingkat kesesuaian karyawan dalam organisasi, semakin meningkat kinerja perusahaan, tetapi pengaruhnya lebih kecil dibandingkan model seleksi karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian, penelitian ini menguji pengaruh Model Seleksi Karyawan terhadap Kesesuaian Karyawan dalam Model 1, serta dampaknya terhadap Kinerja Perusahaan dengan tambahan variabel moderasi Kesesuaian Karyawan dalam Model 2.

1. Pada Model 1, hasil uji t menunjukkan bahwa Model Seleksi Karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kesesuaian Karyawan dengan nilai $B = 0,581$, $t = 10,289$, dan $\text{sig.} = 0,000$. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem seleksi karyawan yang diterapkan oleh perusahaan, semakin tinggi tingkat kesesuaian karyawan dalam organisasi. Nilai Beta = 0,721 menunjukkan pengaruh yang kuat dari Model Seleksi Karyawan terhadap Kesesuaian Karyawan.
2. Selanjutnya, hasil uji R Square pada Model 1 menunjukkan bahwa 51,9% variasi dalam Kesesuaian Karyawan dapat dijelaskan oleh Model Seleksi Karyawan, sementara 48,1% lainnya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa sistem seleksi karyawan yang efektif memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menentukan tingkat kesesuaian karyawan dalam perusahaan.
3. Setelah dilakukan pengembangan model dengan menambahkan variabel Kesesuaian Karyawan dalam Model 2, terjadi perubahan dalam kekuatan model. Hasil uji R Square Model 2 menunjukkan bahwa nilai koefisien determinasi menurun menjadi 0,402, yang berarti hanya 40,2% variasi dalam Kinerja Perusahaan yang dapat dijelaskan oleh Model Seleksi Karyawan dan Kesesuaian Karyawan. Penurunan ini menunjukkan bahwa meskipun Kesesuaian Karyawan berperan dalam meningkatkan Kinerja Perusahaan, efeknya tidak terlalu dominan dalam hubungan antara Model Seleksi Karyawan dan Kinerja Perusahaan.
4. Meskipun demikian, hasil uji F pada Model 2 menunjukkan bahwa secara keseluruhan, Model Seleksi Karyawan dan Kesesuaian Karyawan secara bersama-sama tetap berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai $F = 32,548$ dan $\text{sig.} = 0,000$. Artinya, kedua variabel ini tetap relevan dalam menjelaskan Kinerja Perusahaan.
5. Lebih lanjut, hasil uji t Model 2 menunjukkan bahwa Model Seleksi Karyawan tetap menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, dengan nilai $B = 0,654$, $t = 3,970$, dan $\text{sig.} = 0,000$. Sementara itu, Kesesuaian Karyawan juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Perusahaan, tetapi dengan pengaruh yang lebih kecil ($B = 0,410$, $t = 2,009$, $\text{sig.} = 0,047$). Hal ini menunjukkan bahwa meskipun Kesesuaian Karyawan memiliki dampak terhadap Kinerja Perusahaan, pengaruhnya lebih lemah dibandingkan Model Seleksi Karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Br, D., & Bhavikatti, Dr. V. I. (2024). A Study on Implementation and Evaluation Methods in Recruitment and Selection Process. International Journal For Multidisciplinary Research. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i05.29625>*
- Bristol-Alagbariya, B., Ayanponle, L. O., & Ogedengbe, D. (2024). Operational efficiency through HR management: Strategies for maximizing budget and personnel resources. International Journal of Management & Entrepreneurship Research, 6(12), 3860–3870. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i12.1743>*

- Kalinouskaya, I. (2024). Recruitment based on artificial intelligence technologies. <https://doi.org/10.34660/inf.2020.41.65.002>
- Kaur, A. P., Deshmukh, A. R., Kumar, P., & Kumar, R. (2024). Recruitment and Selection Process and Its Evaluation at Emergence Learning Solutions. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 6(6). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2024.v06i06.33757>
- Kazmi, S., Siddiqui, S., & Zafar, H. (2024). Harnessing the Power of A.I Technologies for Optimal Employee Recruitment and Selection Strategies. *Pedagogi: Jurnal Penelitian Pendidikan*, 7(2), 130–152. <https://doi.org/10.21009/jdmb.07.2.8>
- Mollay, M. H., Sharma, D. S., Kale, A. P., Anawade, P., & Gahane, S. (2024). Smart Hiring: Leveraging AI for Effective Employee Selection. 1–6. <https://doi.org/10.1109/idicaiei61867.2024.10842754>
- Muratbekulu, R., Talapbayeva, G., Utepkaliyeva, K., & Yerniyazova, Z. (2024). Modern approaches to recruitment in small and medium -sized enterprises: effective strategies and methods. *H. Dosmühamedov Atyndagy Atyrau Memlekettik Universitetiniñ Habarşisy*, 272–282. <https://doi.org/10.47649/vau.24.v75.i4.24>
- Musaba, M., Mawardi, A. A. K., Ihsan, S., Laksono, A. D., & Supratikta, H. (2024). A Review of The Effectiveness of Recruitment Approaches: Enhancing Employee Quality and Organizational Competitiveness. 2(3), 341–350. <https://doi.org/10.70001/idea.v2i3.181>
- Musthaf, M. (2024). Exploring the Complexities of Employee Selection: A Descriptive Study. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*, 08(03), 1–5. <https://doi.org/10.55041/ijserem29857>
- Norman, E., & Pahlawati, E. (2024). Peran Artificial Intelligence dalam Rekrutmen dan Seleksi: Meningkatkan Efisiensi dan Akurasi dalam MSDM. *Sci-Tech Journal*, 3(1), 45–59. <https://doi.org/10.56709/stj.v3i1.320>
- Opada, F. M. M., Ibrahim, M. B. H., Irawan, A., Akbar, M. A., & Rasyid, A. (2024). Talent Acquisition Strategies: A Comprehensive Examination of Recruitment Policies for Organizational Success. *Advances in Human Resource Management Research*, 2(2). <https://doi.org/10.60079/ahrmr.v2i2.185>
- Parween, S., & Goyal, A. (2025). Artificial Intelligence's (AI) Implication in Employee's Acquisition. *Journal of Management and Entrepreneurship*, 18(4), 15–22. <https://doi.org/10.70906/20241804015022>
- Perwitasari, N. D., & Riharjo, I. B. (2025). Building A Model of Measurement, Assessment of Potential and Job Competence in Human Capital Development. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 08(01). <https://doi.org/10.47191/jefms/v8-i1-27>
- Rokhani, S. (2024). Development of an Effective and Efficient Employee Recruitment and Selection System. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(4), 247–259. <https://doi.org/10.69693/ijim.v2i4.214>
- Samvelyan, N. A., & Shahnazaryan, G. H. (2024). Անձնակազմի ընտրության արդյունավետության բարձրացման ուղիներ / Ways to Enhance Recruitment Efficiency. *Region i Mir*, 211–217. <https://doi.org/10.58587/18292437-2024.6-211>
- Sella, S., & Riofita, H. (2024). Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mencapai Tujuan Strategis Perusahaan. *Pajak Dan Manajemen Keuangan.*, 1(5), 75–82. <https://doi.org/10.61132/pajamkeu.v1i5.680>
- SHALINI, D. N., & MURTHY, S. (2024). An Analysis Techniques of Talent Acquisition of Employees Development with Reference to Bharathi Associates, Hassan, Karnataka. *Indian Scientific Journal Of Research In Engineering And Management*, 08(12), 1–9. <https://doi.org/10.55041/ijserem40216>

- Sobolieva-Tereshchenko, O. (2024). *Systematic approach to the strategy management of recruiting and hiring of personnel.* *Èvropejs'kij Naukovij Žurnal Ekonomičnih Ta Finansovih Innovacij*, 1(13), 21–29. <https://doi.org/10.32750/2024-0103>
- Tay, C. Y., Ying, C., Yeo, S. F., & Cheah, C. S. (2024). *Revolutionizing Recruitment: The Rise of Artificial Intelligence in Talent Acquisition.* *Paper Asia*, 40(6b), 191–199. <https://doi.org/10.59953/paperasia.v40i6b.270>
- Warohmah, W., & Riofita, H. (2024). *Pengaruh Metode Seleksi Terhadap Kualitas Karyawan Baru.* *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Ekonomi*, 3(1), 331–338. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i1.2789>
- Yuliana, R., & Senen, S. H. (2023). *A Systematic Literature Review of Organizational Performance through Talent Management Strategies.* <https://doi.org/10.58812/wsjee.v1i12.435>
- Yuliana, R., & Senen, S. H. (2023). *A Systematic Literature Review of Organizational Performance through Talent Management Strategies.* <https://doi.org/10.58812/wsjee.v1i12.435>
- Zhang, M., Zhang, N., Yang, J., Feng, D., & Li, J. G. (2024). *Application of Competency Model in Enterprise Human Resource Recruitment Management.* *Advances in Transdisciplinary Engineering.* <https://doi.org/10.3233/atde240421>