JURNAL ILMIAH MANAJEMEN DAN KEWIRAUSAHAAN Vol 5 No 2 Oktober 2025 pp 207-219
p-ISSN : 2808-876X (print)
e-ISSN : 2798-1312 (online)
http://journal.politeknik-pratama.ac.id/index.php/IMK

Analisis Pengaruh E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional Terhadap Kualitas Seleksi Karyawan di PT. Perkebunan Nusantara I Regional 7 Palembang Kantor Penghubung Sumatera Selatan

Made Sugi Anjeli [1], Sabeli Aliya [2*], Andree Raymond [3]
[1,2] Universitas Bina Darma / Fakultas Sosial Humaniora / Manajemen
30264, Palembang, Sumatera Selatan
[3] Stikom Interstudi / Komunikasi Bisnis
12160, Kebayoran Baru, Jakarta
e-mail: madesugi11@icloud.com [1], khameha@gmail.com*[2], raymond.andree@gmail.com [3]

ARTICLE INFO

Article history:
Naskah masuk 18 Agustus 2025
Revisi 23 Agustus 2025
Diterima 4 September 2025
Terbit 11 Oktober 2025

Keywords:
E-Recruitment;
Traditional Recruitment;
Employee Selection Quality.

* *korespondensi : khameha@gmail.com*
DOI : https://doi.org/10.51903/manajemen.v5i2.1329

ABSTRACT

Digital technology has reshaped recruitment and selection, enhancing efficiency and reach yet leaving challenges in attracting candidates who align with both technical and cultural requirements. This study examines the impact of recruitment methods on employee selection quality at PT Perkebunan Nusantara I Regional 7, South Sumatra Liaison Office. Using a quantitative associative–causal design, data from 70 respondents were collected via a Likert-scale questionnaire and analyzed with regression, t-tests, F-tests, and determination tests. Results show E-Recruitment has a positive but insignificant effect, while Traditional Recruitment exerts a positive significant effect. Together, both significantly influence selection quality, emphasizing the importance of structured hybrid strategies.

Abstrak

Perkembangan teknologi digital mendorong perubahan besar dalam rekrutmen dan seleksi karyawan. Meski teknologi mempermudah jangkauan dan efisiensi administrasi, banyak perusahaan kesulitan merekrut kandidat yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga selaras dengan karakter dan budaya organisasi. Kompleksitas semakin meningkat pada sektor yang menuntut ketepatan seleksi terkait kompetensi, integritas, dan kesiapan menghadapi tantangan operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh e-recruitment dan rekrutmen tradisional terhadap kualitas seleksi karyawan di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Kantor Penghubung Sumatera Selatan. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan tingkat eksplanasi asosiatif-kausal. Sampel sebanyak 70 responden dipilih dengan metode total sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t, uji F, serta uji determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa E-Recruitment berpengaruh positif tetapi tidak signifikan, sedangkan Rekrutmen Tradisional berpengaruh positif signifikan terhadap Kualitas Seleksi Karyawan. Secara simultan, kedua variabel tersebut memberikan pengaruh signifikan terhadap Kualitas Seleksi Karyawan. Temuan ini menegaskan pentingnya strategi rekrutmen hybrid yang terstruktur untuk meningkatkan efektivitas seleksi karyawan yang berkualitas.
Kata Kunci: e-recruitment, rekrutmen tradisional, kualitas seleksi karyawan.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

1. PENDAHULUAN

Kualitas seleksi karyawan merupakan faktor kunci dalam menjamin tersedianya sumber daya manusia (SDM) yang mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Proses seleksi yang efektif tidak hanya memastikan terpenuhinya persyaratan teknis, tetapi juga kecocokan kandidat dengan budaya dan nilai perusahaan. Ketidaktepatan dalam seleksi berpotensi menimbulkan berbagai konsekuensi negatif, seperti tingginya tingkat turnover, rendahnya produktivitas, dan meningkatnya biaya rekrutmen ulang. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa mekanisme seleksi yang diterapkan benar-benar mampu menjaring kandidat terbaik secara objektif, transparan, dan tepat sasaran [1], [2].

Salah satu indikator penting dari kualitas seleksi karyawan adalah tingkat kesesuaian kompetensi kandidat terhadap tuntutan pekerjaan. Kompetensi SDM mencakup kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang memungkinkan individu melaksanakan tugas secara optimal [3], [4]. Karyawan dengan kompetensi yang tepat akan lebih mudah beradaptasi, menunjukkan kinerja unggul, dan berkontribusi pada pencapaian target organisasi. Sebaliknya, ketidaksesuaian kompetensi dapat menghambat proses kerja dan menurunkan daya saing perusahaan [5].

Selain kompetensi, motivasi kerja juga menjadi unsur yang memengaruhi kualitas hasil seleksi. Kandidat yang memiliki motivasi tinggi cenderung menunjukkan komitmen, ketekunan, dan loyalitas yang lebih besar terhadap perusahaan [6]. Motivasi kerja berperan penting dalam menentukan keberhasilan jangka panjang seorang karyawan, karena individu yang termotivasi tidak hanya memenuhi ekspektasi kerja, tetapi juga berupaya melampauinya [7]. Dengan demikian, proses seleksi harus mampu mengidentifikasi calon karyawan yang memiliki motivasi intrinsik dan ekstrinsik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Perkembangan teknologi digital telah mendorong perusahaan untuk berinovasi dalam metode rekrutmen, termasuk penerapan E-Recruitment yang menawarkan kemudahan akses, jangkauan yang lebih luas, dan efisiensi waktu [8]. Meskipun demikian, di banyak organisasi, termasuk di sektor perkebunan, rekrutmen tradisional masih dipertahankan karena dianggap mampu memberikan penilaian yang lebih personal dan mendalam terhadap kandidat. Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang bervariasi mengenai efektivitas kedua metode ini terhadap kualitas seleksi [9], [10], [11]. Hal ini menciptakan celah penelitian (*research gap*) terkait bagaimana kombinasi keduanya dapat dioptimalkan dalam konteks industri tertentu, khususnya pada perusahaan yang beroperasi di daerah dengan keterbatasan infrastruktur digital.

Urgensi penelitian terletak pada upaya PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Palembang Kantor Penghubung Sumatera Selatan dalam memastikan kualitas seleksi karyawan, mengingat kebutuhan tenaga kerja yang diharapkan tidak hanya memiliki kompetensi teknis, tetapi juga kesiapan menghadapi tantangan operasional dengan integritas. Ketiadaan kajian empiris yang secara spesifik membandingkan pengaruh E-Recruitment dan rekrutmen tradisional terhadap kualitas seleksi karyawan di perusahaan ini, semakin menegaskan pentingnya penelitian untuk dilakukan.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh E-Recruitment dan rekrutmen tradisional terhadap kualitas seleksi karyawan di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Palembang Kantor Penghubung Sumatera Selatan. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis dalam merumuskan strategi rekrutmen yang efektif, serta memperkaya literatur terkait optimalisasi metode rekrutmen di sektor perkebunan.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Person–Job Fit Theory

Penelitian ini didasarkan pada *Person–Job Fit Theory* yang dikemukakan Kristof [12], yang menekankan kesesuaian antara karakteristik individu (kemampuan, keahlian, nilai) dengan tuntutan pekerjaan. Tingkat kesesuaian yang tinggi akan meningkatkan kinerja, kepuasan, dan retensi karyawan. Dalam konteks rekrutmen, baik metode digital (*e-recruitment*) maupun tradisional, kualitas seleksi bergantung pada sejauh mana proses tersebut mampu menghasilkan kandidat dengan tingkat fit yang optimal [13]. Teori ini relevan karena menjelaskan mekanisme bagaimana efektivitas rekrutmen menentukan kualitas seleksi, yang pada akhirnya mempengaruhi performa organisasi.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

2.2. E-Recruitment

E-recruitment merupakan proses perekrutan karyawan yang dilakukan melalui teknologi digital dan internet, mulai dari pengumuman lowongan hingga seleksi kandidat secara daring [14], [15]. Metode ini dianggap lebih efisien karena memperluas jangkauan kandidat, mempercepat proses administrasi, serta menekan biaya perekrutan [16].

Namun, efektivitas e-recruitment tidak hanya diukur dari jumlah pelamar yang berhasil dijangkau, melainkan juga dari kualitas seleksi yang dihasilkan. Noe et al. [17] menekankan bahwa pemanfaatan AI-*based screening* dapat meningkatkan objektivitas seleksi awal, sementara Damayanti & Handayani [18] menemukan bahwa e-recruitment mempermudah akses data kandidat yang lebih lengkap, sehingga mendukung pengambilan keputusan. Meski demikian, keterbatasan dalam menilai *soft skills* dan kesesuaian budaya kerja masih menjadi tantangan [19]. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

H^1: E-recruitment berpengaruh positif terhadap kualitas seleksi karyawan.

2.3. Rekrutmen Tradisional

Rekrutmen tradisional didefinisikan sebagai proses perekrutan tenaga kerja dengan pendekatan konvensional, seperti iklan media cetak, *walk-in interview*, rekomendasi internal, dan job fair [16], [20]. Meskipun lebih memakan waktu dan biaya, metode ini memungkinkan interaksi tatap muka sehingga perusahaan dapat menilai aspek non-teknis kandidat, termasuk *soft skills*, motivasi, dan kesesuaian budaya kerja [21].

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa rekrutmen tradisional masih relevan dalam menghasilkan seleksi berkualitas. Gomes et al. [22], menemukan bahwa wawancara tatap muka dan penilaian berbasis situasi lebih efektif dalam mengevaluasi kompetensi interpersonal dibandingkan metode daring. Demikian pula, Dewi & Pratama [23], menegaskan bahwa rekrutmen langsung memberi kesempatan perusahaan untuk menggali potensi kandidat secara lebih personal. Dari penjelasan tersebut, hipotesis penelitian diformulasikan sebagai berikut:

H^2: Rekrutmen tradisional berpengaruh positif terhadap kualitas seleksi karyawan.

2.4. Kualitas Seleksi Karyawan

Kualitas seleksi karyawan mencerminkan sejauh mana proses seleksi mampu menghasilkan kandidat yang tepat, baik dari sisi keterampilan teknis, pengalaman kerja, maupun kesesuaian dengan budaya organisasi [24], [25]. Karyawan yang terseleksi dengan baik akan menunjukkan produktivitas, loyalitas, dan kontribusi yang signifikan terhadap pencapaian tujuan organisasi [26].

Kualitas seleksi ini sangat dipengaruhi oleh metode rekrutmen yang digunakan. E-recruitment berperan dalam efisiensi dan objektivitas seleksi awal, sementara rekrutmen tradisional lebih kuat dalam menilai aspek interpersonal dan integrasi budaya [27]. Oleh karena itu, kualitas seleksi karyawan menjadi indikator penting yang dipengaruhi oleh pilihan metode rekrutmen.

2.5. Hubungan Antar Variabel

E-recruitment dan rekrutmen tradisional memiliki keunggulan masing-masing dalam memengaruhi kualitas seleksi karyawan. E-recruitment dinilai lebih efisien, cepat, dan objektif dalam menyaring kandidat pada tahap awal, terutama melalui pemanfaatan teknologi seperti AI-*based screening* dan *online assessment* [1], [28]. Sebaliknya, rekrutmen tradisional lebih unggul dalam menilai aspek interpersonal, kepribadian, dan kesesuaian budaya kerja melalui interaksi tatap muka [21], [23].

Penelitian Marques dan Reis [27] menunjukkan bahwa kombinasi kedua metode—sering disebut sebagai strategi *hybrid recruitment*—dapat menghasilkan seleksi yang lebih komprehensif. E-recruitment dapat digunakan untuk menjaring kandidat potensial secara luas dan efisien, sedangkan rekrutmen tradisional memastikan kecocokan *soft skills* dan nilai budaya organisasi. Temuan serupa juga diungkapkan oleh Khan, Ahmed, dan Bashir [29], yang menyatakan bahwa pendekatan hybrid meningkatkan efektivitas seleksi, menekan tingkat *turnover*, dan mendorong produktivitas karyawan. Sejalan dengan penjelasan tersebut, hipotesis penelitian disusun sebagai berikut:

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

H^3: E-recruitment dan rekrutmen tradisional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kualitas seleksi karyawan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7, Kantor Penghubung Sumatera Selatan, yang beralamat di Jl. Rambutan No. 43, Kota Palembang. Pengumpulan data lapangan berlangsung pada Maret hingga Juni 2025 melalui survei langsung, dengan dukungan dari tim manajemen perusahaan guna memastikan pemahaman yang mendalam terhadap konteks operasional di lapangan.

Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan tingkat eksplanasi asosiatif–kausal, yang dirancang untuk menguji hipotesis sekaligus mengidentifikasi hubungan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen [30], [31]. Populasi penelitian mencakup 70 responden, dan seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik total sampling, sehingga setiap anggota populasi memiliki peluang yang sama untuk terlibat [32].

Instrumen penelitian berupa kuesioner berskala Likert, disusun berdasarkan indikator spesifik dari masing-masing variabel: variabel e-recruitment 5 item, variabel rekrutmen tradisional 4 item, dan kualitas seleksi karyawan sebanyak 10 item. Uji validitas dilakukan melalui analisis korelasi Product Moment, sedangkan reliabilitas diukur menggunakan metode Alpha Cronbach. Instrumen dinyatakan layak apabila memenuhi kriteria statistik yang telah ditentukan [33], [34]. Analisis data dilakukan dengan perangkat IBM SPSS versi 27, merangkum uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji t dan F, serta koefisien determinasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini melibatkan 70 responden, dengan detail karakteristik responden yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 1. Responden Berdasarkan Gender

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	25	35.7	35.7	35.7
	Wanita	45	64.3	64.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer, 2025

Data menunjukkan bahwa sebagian besar responden perempuan, yaitu 45 orang (64,3%), sedangkan laki-laki berjumlah 25 orang (35,7%). Hal ini mengindikasikan bahwa komposisi karyawan di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Kantor Penghubung Sumatera Selatan didominasi oleh perempuan. Kondisi tersebut menjelaskan karakteristik posisi atau fungsi kerja di kantor penghubung yang lebih banyak menuntut keterampilan administratif dan koordinasi, praktiknya cenderung diisi oleh tenaga kerja perempuan.

Tabel 2. Pendidikan Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diploma	8	11.4	11.4	11.4
	S1/S2/S3	45	64.3	64.3	75.7
	SLTA	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan distribusi tingkat pendidikan terakhir, sebagian besar responden memiliki kualifikasi S1/S2/S3, yakni sebanyak 45 orang (64,3%). Lulusan SLTA berjumlah 17 orang (24,3%), sedangkan lulusan Diploma tercatat sebanyak 8 orang (11,4%). Dominasi responden dengan pendidikan tinggi ini mengindikasikan adanya potensi pemahaman yang lebih baik terhadap substansi pertanyaan penelitian, sehingga diharapkan mampu memberikan jawaban yang lebih logis, relevan, dan selaras dengan konteks permasalahan yang dikaji.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Tabel 3. Usia Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 31 Tahun	4	5.7	5.7	5.7
	19-25 Tahun	51	72.9	72.9	78.6
	25-30 Tahun	15	21.4	21.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan distribusi usia, mayoritas responden berada pada rentang 19–25 tahun, yaitu sebanyak 51 orang (72,9%). Sebanyak 15 responden (21,4%) berusia 25–30 tahun, sedangkan responden berusia di atas 31 tahun hanya berjumlah 4 orang (5,7%). Dominasi kelompok usia muda ini mencerminkan karakteristik tenaga kerja yang berada pada tahap awal hingga menengah karier, yang umumnya memiliki antusiasme tinggi, adaptif terhadap teknologi, dan terbuka terhadap inovasi dalam proses rekrutmen maupun pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4. Lama Bekerja Responden

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	> 6 Tahun	2	2.9	2.9	2.9
	4-5 Tahun	9	12.9	12.9	15.7
	6 Bulan-3 Tahun	59	84.3	84.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber: Data Primer, 2025

Berdasarkan distribusi lama bekerja, mayoritas responden, yaitu 59 orang (84,3%), memiliki masa kerja antara 6 bulan hingga 3 tahun, yang menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan masih tergolong baru di perusahaan. Sebanyak 9 orang (12,9%) telah bekerja selama 4–5 tahun, merepresentasikan kelompok dengan pengalaman kerja menengah, sementara hanya 2 orang (2,9%) yang memiliki masa kerja lebih dari 6 tahun. Komposisi ini mengindikasikan dominasi tenaga kerja baru yang memerlukan perhatian lebih pada program pembinaan, pelatihan, dan pengembangan kapasitas. Minimnya karyawan senior menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan, khususnya dalam proses alih pengetahuan dan pembentukan budaya kerja yang berkelanjutan.

4.1.2 Uji Kualitas Data

Tabel 5. Uji Validitas

Variabel	Pernyataan	R_{Hitung}	R_{Tabel} 5% (68)	Keterangan
E-Recruitment	P1	0,774	0,235	Valid
	P2	0,738	0,235	Valid
	P3	0,615	0,235	Valid
	P4	0,649	0,235	Valid
	P5	0,716	0,235	Valid
Rekrutmen Tradisional	Pernyataan	R_{Hitung}	R_{Tabel} 5% (68)	Keterangan
	P1	0,725	0,235	Valid
	P2	0,807	0,235	Valid
	P3	0,671	0,235	Valid
	P4	0,682	0,235	Valid
Kualitas seleksi karyawan	Pernyataan	R_{Hitung}	R_{Tabel} 5% (68)	Keterangan
	P1	0,394	0,235	Valid
	P2	0,541	0,235	Valid
	P3	0,406	0,235	Valid
	P4	0,556	0,235	Valid
	P5	0,591	0,235	Valid

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

P6	0,615	0,235	Valid
P7	0,419	0,235	Valid
P8	0,553	0,235	Valid
P9	0,442	0,235	Valid
P10	0,489	0,235	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Tabel menunjukkan hasil uji validitas variabel E-Recruitment, Rekrutmen Tradisional, dan Kualitas Seleksi Karyawan. Kriteria validitas ditentukan dengan membandingkan nilai r hitung dengan r tabel pada taraf signifikansi 5% dengan df = 68, yaitu sebesar 0,235. Seluruh pernyataan memiliki nilai r hitung > r tabel, hal ini menunjukkan bahwa semua item pernyataan dalam instrumen tiap variabel memiliki validitas yang baik, sehingga semua indikator layak dipakai untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 6. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
E-Recruitment (X1)	0,738	0,6	Reliabel
Rekruitment Tradisional(X2)	0,648	0,6	Reliabel
Kualitas Seleksi Karyawan (Y)	0,771	0,6	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Hasil uji reliabilitas pada instrumen penelitian ini menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,6. Berdasarkan kriteria reliabilitas, nilai tersebut menegaskan bahwa semua variabel berada pada kategori reliabel, sehingga instrumen penelitian dapat dinyatakan konsisten dan layak digunakan untuk mengukur variabel yang diteliti pada tahap analisis selanjutnya.

4.1.3 Hasil Analisis Data

Tabel 7. Uji Normalitas Data

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

			Unstandardized Residual
N			70
Normal Parameters[a,b]	Mean		.0000000
	Std. Deviation		4.04216179
Most Extreme Differences	Absolute		.072
	Positive		.045
	Negative		-.072
Test Statistic			.072
Asymp. Sig. (2-tailed)[c]			.200
Monte Carlo Sig. (2-tailed)[d]	Sig.		.200
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.150
		Upper Bound	.248

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Uji normalitas dengan metode One-Sample Kolmogorov–Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,200, lebih besar dari taraf signifikansi 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa residual pada model regresi berdistribusi normal, sehingga memenuhi salah satu asumsi klasik yang diperlukan dalam analisis regresi linier berganda. Dengan terpenuhinya asumsi normalitas, model yang digunakan dinilai layak untuk mengestimasi hubungan antara variabel independen dan dependen secara akurat.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Tabel 8. Uji Multikolinearitas VIF

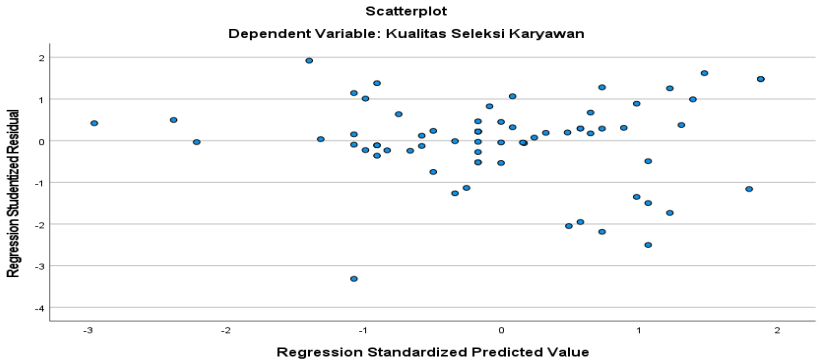
Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics Tolerance	Collinearity Statistics VIF
1	(Constant)	18.949	4.809		3.941	.000		
	E-Recruitment	.532	.277	.158	1.919	.059	.633	1.581
	Rekruitmen Tradisional	2.596	.290	.739	8.963	.000	.633	1.581

a. Dependent Variable: Kualitas Seleksi Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional memiliki nilai Tolerance sebesar 0,633 dan VIF sebesar 1,581. Seluruh nilai tersebut berada dalam batas yang diperbolehkan (Tolerance > 0,10 dan VIF < 10), sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas dalam model regresi.



Gambar 1. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan grafik scatterplot pada Gambar 1, titik-titik residual terlihat menyebar secara acak tanpa membentuk pola tertentu yang jelas, serta tersebar merata di atas maupun di bawah garis nol pada sumbu Y. Pola sebaran tersebut mengindikasikan tidak adanya gejala heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga asumsi kesamaan varians (homoskedastisitas) terpenuhi dan model layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 9. Regresi Linear Berganda

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18.949	4.809		3.941	.000
	E-Recruitment	.532	.277	.158	1.919	.059
	Rekruitmen Tradisional	2.596	.290	.739	8.963	.000

a. Dependent Variable: Kualitas Seleksi Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan output tabel 9, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$Y = 18{,}949 + 0{,}532X_1 + 2{,}596X_2 + e$

Keterangan:

Y = Kualitas Seleksi Karyawan

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

X_1 = E-Recruitment
- X_2 = Rekrutmen Tradisional

Penjelasan masing-masing koefisien:
a. Koefisien konstanta (intersep) sebesar 18,949 menunjukkan bahwa jika kedua variabel independen bernilai nol (tidak mengalami perubahan), maka nilai dasar Kualitas Seleksi Karyawan diperkirakan sebesar 18,949 skala satuan.
b. Koefisien E-Recruitment (X_1) sebesar 0,532 berarti setiap peningkatan 1 satuan dalam E-Recruitment akan meningkatkan Kualitas Seleksi Karyawan sebesar 0,532 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap.
c. Koefisien Rekruitmen Tradisional (X_2) sebesar 2,596 berarti setiap peningkatan 1 satuan dalam Rekruitmen Tradisional akan meningkatkan Kualitas Seleksi Karyawan sebesar 2,596 satuan, dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Tabel 10. Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.844[a]	.712	.704	4.10205

a. Predictors: (Constant), Rekruitmen Tradisional, E-Recruitment
b. Dependent Variable: Kualitas Seleksi Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Berdasarkan output Model Summary, diperoleh nilai R Square sebesar 0,712, yang mengindikasikan bahwa 71,2% variasi dalam Kualitas Seleksi Karyawan (Y) dapat dijelaskan oleh dua variabel independen, yaitu E-Recruitment (X_1) dan Rekruitmen Tradisional (X_2). Sementara itu, nilai Adjusted R Square sebesar 0,704 menunjukkan bahwa setelah disesuaikan dengan jumlah variabel dan ukuran sampel, model ini masih mampu menjelaskan 70,4% variasi Kualitas Seleksi Karyawan secara akurat. Adapun sisanya, yaitu sebesar 28,8%, dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model, seperti sistem pelatihan e-recruitment, kualitas rekruter, budaya organisasi, atau faktor eksternal lainnya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Tabel 11. Uji Hipotesis (t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	18.949	4.809		3.941	.000
	E-Recruitment	.532	.277	.158	1.919	.059
	Rekruitmen Tradisional	2.596	.290	.739	8.963	.000

a. Dependent Variable: Kualitas Seleksi Karyawan

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

a. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel E-Recruitment (X_1) memiliki nilai t hitung sebesar 1,919 dengan signifikansi 0,059, lebih besar dari taraf signifikansi 5% (0,05). Artinya, E-Recruitment berpengaruh positif terhadap Kualitas Seleksi Karyawan, tetapi tidak signifikan secara statistik. Hasil ini sejalan dengan pandangan bahwa teknologi digital dalam rekrutmen dapat memperluas jangkauan kandidat dan meningkatkan efisiensi, namun efektivitasnya sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam mengelola sistem tersebut.
b. Variabel Rekrutmen Tradisional (X_2) memiliki nilai t hitung sebesar 8,963 dengan signifikansi 0,000 (< 0,05), sehingga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kualitas Seleksi Karyawan. Hal ini menegaskan peran penting metode tradisional yang lebih menekankan pada interaksi langsung, penilaian karakter, dan kesesuaian budaya organisasi, sehingga mampu memberikan hasil seleksi yang lebih akurat dan signifikan.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

Tabel 12. Uji Hipotesis (F)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2789.804	2	1394.902	82.898	.000[b]
	Residual	1127.396	67	16.827		
	Total	3917.200	69			

a. Dependent Variable: Kualitas Seleksi Karyawan

b. Predictors: (Constant), Rekruitmen Tradisional, E-Recruitment

Sumber: Hasil Pengolahan Data, 2025

Uji F menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 82,898 dengan nilai signifikansi 0,000, lebih kecil dari taraf signifikansi 5% (0,05). Hal ini berarti variabel independen, yaitu E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional, secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, yaitu Kualitas Seleksi Karyawan.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh E-Recruitment Terhadap Kualitas Seleksi Karyawan

Arah koefisien yang positif menunjukkan bahwa peningkatan penerapan sistem E-Recruitment cenderung diikuti dengan perbaikan kualitas seleksi. Namun demikian, besarnya pengaruh belum cukup kuat untuk membuktikan efektivitas sistem ini secara empiris. Hal ini mengindikasikan bahwa pemanfaatan E-Recruitment di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Kantor Penghubung Sumatera Selatan masih dalam tahap transisi dan belum optimal.

Hal ini sejalan dengan *Person–Job Fit Theory* [35], [36] yang menekankan pentingnya kesesuaian individu dengan tuntutan pekerjaan. E-Recruitment memang memperluas jangkauan kandidat dan meningkatkan efisiensi, tetapi keterbatasannya dalam menilai *soft skills* dan integritas membuat kualitas seleksi belum sepenuhnya terjamin. Temuan ini sejalan dengan Haryati [37], yang menegaskan bahwa efektivitas E-Recruitment tetap memerlukan evaluasi lanjutan untuk memastikan kecocokan kandidat dengan organisasi.

Salah satu faktor yang menjelaskan lemahnya signifikansi pengaruh E-Recruitment terhadap kualitas seleksi karyawan adalah keterbatasan akurasi algoritma penyaringan otomatis. Sistem digital umumnya hanya menekankan pada kesesuaian kata kunci dalam dokumen lamaran sehingga berpotensi mengabaikan dimensi kompetensi yang lebih holistik, termasuk kepribadian dan kemampuan interpersonal [38].

Selain itu, rendahnya literasi digital sebagian pelamar juga dapat memengaruhi kualitas data yang diunggah, misalnya dalam penyusunan curriculum vitae atau pengisian formulir daring, yang akhirnya mengurangi peluang kandidat potensial untuk lolos ke tahap berikutnya [39]. Faktor lain yang tak kalah penting adalah adanya kesenjangan antara informasi digital dengan kompetensi riil kandidat.

Beberapa aspek seperti soft skills, integritas, dan kesiapan menghadapi tantangan operasional masih sulit dinilai hanya melalui platform digital tanpa dukungan asesmen lanjutan, seperti wawancara mendalam atau tes psikologis [40]. Dengan demikian, meskipun E-Recruitment dapat meningkatkan efisiensi dan memperluas jangkauan kandidat, efektivitasnya tetap sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi dalam mengintegrasikan teknologi dengan praktik evaluasi konvensional.

4.2.2 Pengaruh Rekrutmen Tradisional Terhadap Kualitas Seleksi Karyawan

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa metode rekrutmen konvensional meliputi wawancara tatap muka, tes tertulis, serta observasi langsung—masih menjadi pendekatan yang efektif dalam menghasilkan seleksi karyawan sesuai kebutuhan organisasi. Interaksi langsung memungkinkan perekrut memperoleh gambaran lebih komprehensif mengenai *soft skills*, sikap kerja, serta kesesuaian kandidat dengan budaya perusahaan.

Sejalan dengan hasil penelitian Yuliana [41] yang menyatakan bahwa rekrutmen tradisional lebih akurat dalam menilai kesesuaian kandidat terhadap budaya organisasi. Konsistensi temuan ini juga terlihat pada

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

teori *Person–Organization Fit* yang dikemukakan Kristof [12], di mana kesesuaian nilai antara individu dan organisasi menjadi faktor kunci keberhasilan integrasi serta kinerja jangka panjang.

Penelitian Fitriani dan Ramadhan [42], juga menemukan bahwa pendekatan konvensional memberikan peluang lebih besar bagi perekrut untuk menilai aspek komunikasi dan karakter pelamar secara langsung, elemen yang tidak dapat sepenuhnya diungkap melalui sistem e-recruitment. Hasil penelitian mereka menunjukkan sebanyak 73% perekrut menyatakan keputusan penerimaan karyawan lebih dipengaruhi oleh hasil wawancara langsung, dibandingkan hanya berdasarkan dokumen dan data digital pelamar. Hal ini mengindikasikan bahwa dalam konteks tertentu, terutama pada posisi yang menuntut *soft skill* tinggi, metode tradisional masih relevan dan unggul dibandingkan dengan pendekatan digital murni.

4.2.3 Pengaruh E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional Terhadap Kualitas Seleksi Karyawan

Hasil koefisien determinasi (R Square) mengindikasikan bahwa 71,2% variasi dalam kualitas seleksi karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel ini, sementara sisanya sebesar 28,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model, seperti kompetensi tim rekrutmen, kondisi pasar tenaga kerja, atau teknologi asesmen yang digunakan perusahaan.

Pengujian simultan melalui uji F menunjukkan bahwa E-Recruitment dan Rekrutmen Tradisional secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kualitas seleksi karyawan. Temuan ini konsisten dengan Wibowo dan Lestari [43] yang menekankan pentingnya strategi rekrutmen *hybrid*, serta sejalan dengan Fitriani dan Ramadhan [42] yang menyatakan bahwa penggabungan teknologi dan asesmen langsung menghasilkan efektivitas seleksi yang lebih optimal.

Secara praktis, di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Kantor Penghubung Sumatera Selatan, proses tatap muka melalui wawancara, simulasi kerja, dan observasi lapangan terbukti lebih efektif untuk menilai kompetensi, disiplin, ketahanan fisik, dan adaptasi pelamar terhadap lingkungan kerja lapangan. Hal ini sangat relevan pada sektor perkebunan yang menuntut keterlibatan kerja langsung dan keberlanjutan jangka panjang.

Temuan ini juga didukung oleh teori *Behavioral Consistency* Schmidt, F. L., Hunter [44] dalam Wijayanti, dan Prasetyo [45], yang menyatakan bahwa perilaku masa lalu merupakan prediktor paling akurat bagi perilaku masa depan. Melalui metode rekrutmen tradisional, perusahaan dapat menilai rekam jejak, sikap, dan reaksi pelamar dalam simulasi situasi kerja, yang menjadi indikator penting *fit & proper* terhadap posisi yang ditawarkan.

4.2.4 Implikasi Praktis bagi Perusahaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi rekrutmen hybrid—menggabungkan e-recruitment dengan metode tradisional—merupakan pendekatan paling relevan untuk meningkatkan kualitas seleksi. Secara praktis, perusahaan dapat mengoptimalkan tahap awal seleksi melalui e-recruitment untuk memperluas jangkauan kandidat, mempercepat administrasi, dan menekan biaya. Selanjutnya, tahap penilaian mendalam tetap dilakukan dengan metode tradisional, seperti wawancara tatap muka, simulasi kerja, dan observasi langsung, guna menilai soft skills, integritas, serta kesesuaian budaya kerja.

Bagi PT Perkebunan Nusantara I Regional 7, implementasi strategi ini penting karena lingkungan kerja di sektor perkebunan menuntut ketahanan fisik, disiplin, dan komitmen jangka panjang. Dengan *hybrid recruitment*, perusahaan dapat memperoleh kandidat yang tidak hanya memenuhi kualifikasi teknis, tetapi juga teruji dari sisi perilaku dan kesiapan menghadapi tantangan operasional. Pendekatan ini membantu menekan risiko *turnover*, meningkatkan produktivitas, serta membangun SDM yang lebih adaptif dan loyal terhadap organisasi.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini menemukan bahwa e-recruitment berpengaruh positif namun tidak signifikan, sementara rekrutmen tradisional berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas seleksi karyawan. Secara simultan, keduanya terbukti signifikan, sehingga mempertegas relevansi strategi hybrid dalam proses rekrutmen. Kontribusi akademik penelitian ini terletak pada penguatan literatur mengenai efektivitas integrasi metode digital dan konvensional dalam konteks sektor perkebunan. Secara praktis, temuan ini menegaskan bahwa

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

kombinasi e-recruitment dan rekrutmen tradisional mampu melengkapi keterbatasan masing-masing pendekatan, menghasilkan proses seleksi yang lebih komprehensif, akurat, dan sesuai kebutuhan perusahaan.

Berdasarkan temuan penelitian, penulis memberikan rekomendasi kepada PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Kantor Penghubung Sumatera Selatan, sebaiknya menempatkan e-recruitment pada tahap awal seleksi (penyebaran lowongan, pengumpulan berkas, dan penyaringan administratif) untuk memperluas jangkauan kandidat dan meningkatkan efisiensi. Pada tahap akhir, rekrutmen tradisional perlu dipertahankan (wawancara tatap muka, simulasi kerja, dan observasi) guna menilai soft skills, integritas, serta kesesuaian budaya kerja. Pendekatan ini menjadikan proses seleksi lebih terarah dan komprehensif, dengan fungsi masing-masing metode yang saling melengkapi secara proporsional.

DAFTAR PUSTAKA

[1] G. Dessler, *Human Resource Management*, 16th ed. Pearson Education, 2020.

[2] V. Rivai and E. J. Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, 3rd ed. PT RajaGrafindo Persada, 2019.

[3] L. M. Spencer and S. M. Spencer, *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons, 1993.

[4] I. A. O. Martini, A. A. N. E. Supriyadinata Gorda, A. A. N. O. Suryadinatha Gorda, D. M. F. Purnama Sari, and M. E. Y. Antara, "Impact of competence development on work creativity, employee performance, and competitiveness of woven products," *Cogent Business & Management*, vol. 11, no. 1, p. 2353136, 2024, doi: 10.1080/23311975.2024.2353136.

[5] R. P. Ardiansyah and S. Aliya, "The Influence of Cross-Divisional Communication and Career Development on Employee Morale at PT. PLN (Persero) Ampera Branch," *Sinergi International Journal of Management and Business*, vol. 2, no. 4, pp. 211–225, Sep. 2024, doi: 10.61194/IJMB.V2I4.229.

[6] S. P. Robbins and T. A. Judge, *Organizational Behavior*, 18th ed. Pearson, 2019.

[7] D. Grenda and L.-M. Palmunen, "Constructing clarity in managerial competence: Seven primitives for future research," *Management Review Quarterly*, 2025, doi: 10.1007/s11301-025-00501-z.

[8] H. Sylva and S. T. Mol, "E-Recruitment: A study into applicant perceptions of an online application system," *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 17, no. 3, pp. 311–323, 2009, doi: 10.1111/j.1468-2389.2009.00473.x.

[9] D. S. Chapman and J. Webster, "The use of technologies in the recruiting, screening, and selection processes for job candidates," *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 11, no. 2–3, pp. 113–120, 2003, doi: 10.1111/1468-2389.00234.

[10] E. Galanaki, "The decision to recruit online: A descriptive study," *Career Development International*, vol. 7, no. 4, pp. 243–251, 2002, doi: 10.1108/13620430210431325.

[11] B. Selviana and S. Aliya, "The Influence of Work Ethic and Career Development on Employee Performance PT. Semen Baturaja Tbk Palembang," *Jurnal Ekonomi*, vol. 12, no. 04, p. 2023, 2023, [Online]. Available: https://ejournal.seaninstitute.or.id/index.php/Ekonomi/article/view/2826/

[12] A. L. Kristof, *Person-Organization Fit: An Integrative Review of its Conceptualizations, Measurement, and Implications*, vol. 49, no. 1. Wiley, 1996.

[13] D. Fitriana and A. Pratama, "Recruitment Methods and Person-Job Fit: Implications for Employee Selection," *Journal of Human Resource Development*, vol. 12, no. 2, pp. 55–68, 2023.

[14] J. Jayabalan, S. Raghunathan, and R. Singh, "E-Recruitment: The Use of Technology in Hiring," *International Journal of Recent Technology and Engineering*, vol. 8, no. 3, pp. 3317–3323, 2019.

[15] D. Ulrich, *HR Transformation in the Digital Age*. Boston: Harvard Business Press, 2021.

[16] M. S. P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2020.

[17] R. A. Noe, J. R. Hollenbeck, B. Gerhart, and P. M. Wright, "Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage," *McGraw Hill Education*, 2021.

[18] E. Damayanti and F. Handayani, "E-Recruitment and Candidate Data Accuracy in HR Decision-Making," *J Hum Cap*, vol. 7, no. 1, pp. 14–26, 2022.

[19] S. Budiarti, "Limitations of E-Recruitment in Assessing Soft Skills," *J Organ Psychol*, vol. 9, no. 4, pp. 201–214, 2022.

[20] A. Tariq and P. Sharma, "Traditional Recruitment Methods in Contemporary HR Practices," *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 10, no. 3, pp. 45–59, 2020.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

[21] C. Henry and A. Pettigrew, "Evaluating Traditional Recruitment: The Role of Face-to-Face Interaction," *Human Resource Management Review*, vol. 31, no. 4, pp. 100–112, 2021.
[22] F. Gomes, J. Silva, and L. Marques, "Assessing Interpersonal Competence in Recruitment: Traditional vs. Digital Methods," *European Journal of Management*, vol. 8, no. 1, pp. 22–35, 2020.
[23] A. R. Dewi and R. Pratama, "Direct Recruitment and Its Impact on Employee Selection Quality," *Journal of Business and Management Research*, vol. 5, no. 2, pp. 77–89, 2021.
[24] E. A. Locke and G. P. Latham, *Work Motivation: History, Theory, Research, and Practice*, 2nd ed. New York: Routledge, 2019.
[25] J. Campbell, "Measuring Employee Quality: Performance and Organizational Contribution," *Journal of Applied Psychology*, vol. 108, no. 5, pp. 879–893, 2023.
[26] T. L. Rumampuk and A. N. Mandamdari, "Employee Quality and Performance in Organizational Contexts," *Indonesian Journal of Human Resource Management*, vol. 3, no. 1, pp. 45–59, 2022.
[27] C. Marques and P. Reis, "Hybrid Recruitment Strategies: Combining Digital and Traditional Methods," *Journal of Human Resource and Sustainability*, vol. 11, no. 2, pp. 88–101, 2022.
[28] R. L. Mathis and J. H. Jackson, *Human Resource Management: Essential Perspectives*, 8th ed. Cengage Learning, 2019.
[29] R. Khan, S. Ahmed, and A. Bashir, "The Effectiveness of Hybrid Recruitment Approaches in Reducing Turnover," *Asian Journal of Business Research*, vol. 13, no. 1, pp. 56–70, 2023.
[30] S. Aliya and B. Ardila, "Determinasi Fasilitas Kerja, Lingkungan Kerja Non-Fisik, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. STL, Palembang," *Jurnal Ekuilnomi*, vol. 6, no. 3, pp. 761–773, Nov. 2024, doi: 10.36985/6N2JXR09.
[31] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, 2nd ed. Bandung: CV Alfabeta, 2020.
[32] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, Cetakan ke-30. Bandung: Alfabeta, 2021.
[33] S. Aliya and T. Tobari, "Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi pada PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk. Palembang," *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, dan Supervisi Pendidikan)*, vol. 4, no. 1, p. 97, Feb. 2019, doi: 10.31851/jmksp.v4i1.2480.
[34] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta, CV, 2017.
[35] A. L. Kristof-Brown, R. D. Zimmerman, and E. C. Johnson, "Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person–job, person–organization, person–group, and person–supervisor fit," *Pers Psychol*, vol. 58, no. 2, pp. 281–342, 2005, doi: 10.1111/j.1744-6570.2005.00672.x.
[36] T. Sekiguchi, "Person–organization fit and person–job fit in employee selection: A review of the literature," *Japanese Journal of Administrative Science*, vol. 17, no. 2, pp. 117–132, 2004, doi: 10.5651/jaas.17.117.
[37] S. Haryati, "Pengaruh e-recruitment terhadap efektivitas proses rekrutmen dan kualitas seleksi karyawan," *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, vol. 14, no. 1, pp. 45–57, 2020.
[38] A. B. Holm, "E-recruitment: Towards an ubiquitous recruitment process and candidate experience," *Employee Relations*, vol. 41, no. 3, pp. 508–522, 2019, doi: 10.1108/ER-04-2018-0119.
[39] R. Bissola and B. Imperatori, "Recruiting millennials through social media: Insights from the Italian labor market," *The International Journal of Human Resource Management*, vol. 32, no. 5, pp. 1046–1072, 2021, doi: 10.1080/09585192.2018.1500410.
[40] D. S. Chapman and A. Gödöllei, "E-recruitment: Using Internet-based testing and assessment," *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 25, no. 3, pp. 223–230, 2017, doi: 10.1111/ijsa.12175.
[41] T. Yuliana, "Pengaruh Metode Rekrutmen Tradisional terhadap Kualitas Karyawan yang Terpilih (Studi pada Perusahaan Manufaktur di Bandung)," *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, vol. 6, no. 3, pp. 202–210, 2019.
[42] F. Fitriani and D. Ramadhan, "Analisis Perbandingan Rekrutmen Tradisional dan Digital dalam Menentukan Kualitas Seleksi Karyawan," *Jurnal Human Capital*, vol. 9, no. 1, pp. 33–42, 2022.
[43] M. Wibowo and R. Lestari, "Efektivitas Sistem E-Recruitment dalam Proses Seleksi Karyawan: Studi Kasus pada Perusahaan Startup Digital," *Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, vol. 8, no. 1, pp. 45–56, 2021.
[44] J. E. Schmidt and F. L. Hunter, "The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings," *Psychol Bull*, vol. 124, no. 2, pp. 262–274, 1998.

p-ISSN : 2808-876X e-ISSN : 2798-1312

[45] H. Wijayanti and R. Prasetyo, "Analisis perilaku kerja masa lalu sebagai prediktor keberhasilan kerja pegawai baru di sektor publik," *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, vol. 11, no. 1, pp. 45–56, 2022.