

Membuka Kunci Keberhasilan Akuisisi Bakat: Analisis Jalur Variabel Rekrutmen dan Seleksi yang Berdampak pada Kinerja Karyawan dan Hasil Organisasi

I.G.A. Aju Nitya Dharmani*

Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

*Penulis korespondensi: aju.dharmani@narotama.ac.id¹

Abstract. *This study aims to partially or simultaneously examine the factors that affect the performance of teachers and employees at SMA Negeri 2 Mojokerto City. The research method uses a quantitative approach with a population of 73 people, consisting of teachers and employees, which is determined through total sampling techniques. Data was collected through surveys using questionnaire instruments and analyzed with SmartPLS software to identify the influence of the variables studied. The results of the study show that certain factors, especially selection criteria and recruitment experience, have a significant influence on the performance of teachers and employees. Simultaneous analysis also showed the collective contribution of these variables to performance improvement. However, this study has limitations in the relatively small sample scope and analysis methods used, so the results cannot be generalized widely. Therefore, follow-up research is recommended to expand the scope of the sample by involving more schools and using more comprehensive analysis methods to gain a deeper understanding of the factors that affect the performance of educators and education staff. These findings are expected to be the basis for the development of recruitment policies and human resource management in schools.*

Keywords: *Employee Performance; Recruitment; SmartPLS; Teacher Performance; Total Sampling*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara parsial maupun simultan faktor-faktor yang memengaruhi kinerja guru dan pegawai di SMA Negeri 2 Kota Mojokerto. Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan populasi sebanyak 73 orang, terdiri atas guru dan pegawai, yang ditentukan melalui teknik total sampling. Data dikumpulkan melalui survei menggunakan instrumen kuesioner dan dianalisis dengan perangkat lunak SmartPLS untuk mengidentifikasi pengaruh variabel-variabel yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor tertentu, khususnya kriteria seleksi dan pengalaman rekrutmen, memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru dan pegawai. Analisis simultan juga memperlihatkan adanya kontribusi kolektif dari variabel-variabel tersebut terhadap peningkatan kinerja. Namun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan pada cakupan sampel yang relatif kecil dan metode analisis yang digunakan, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi secara luas. Oleh karena itu, penelitian lanjutan direkomendasikan untuk memperluas cakupan sampel dengan melibatkan lebih banyak sekolah serta menggunakan metode analisis yang lebih komprehensif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Temuan ini diharapkan dapat menjadi dasar bagi pengembangan kebijakan rekrutmen dan manajemen sumber daya manusia di sekolah.

Kata kunci: Kinerja Guru; Kinerja Pegawai; Rekrutmen; SmartPLS; Total Sampling

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset kunci bagi organisasi (Kusumaningrum et al., 2024; Reno, 2024). Pada konteks organisasi modern, akuisisi bakat yang berhasil sangat penting baik untuk kesuksesan organisasi maupun pencapaian individu dalam mencari pekerjaan yang bermakna (Koivunen, 2024; Ployhart et al., 2018), karena secara langsung memengaruhi kinerja karyawan dan hasil organisasi (Kaleem, 2019; Naresh Babu et al., 2022; Subashini & Velmurugan, 2023). Mengakui peran penting proses rekrutmen dan seleksi dalam membentuk sumber daya manusia di dalam organisasi (Abdelraouf & Kadry, 2024; Keterlibatan et al., 2024), maka menjadi penting untuk menyelami detail-detail proses tersebut

guna mengoptimalkan potensinya dalam meningkatkan kesuksesan organisasi (Chandra et al., 2024; Yang et al., 2024). Namun, meskipun pentingnya diakui, masih ada kesenjangan dalam memahami hubungan yang rumit antara variabel-variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi (Bibi et al., 2021; Girsang et al., 2023; Wilkinson et al., 2019). Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan analisis jalur yang komprehensif, memeriksa hubungan yang rumit antara berbagai variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Dengan memeriksa faktor-faktor seperti kriteria seleksi, metode rekrutmen, dan pengalaman rekrutmen, penelitian ini bertujuan untuk mengungkap mekanisme melalui variabel-variabel ini membentuk kesuksesan organisasi. Melalui pemeriksaan yang cermat terhadap hubungan-hubungan ini, penelitian ini berusaha untuk memberikan wawasan berharga dalam meningkatkan strategi akuisisi bakat, yang pada gilirannya akan memfasilitasi pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Akuisisi bakat yang berhasil sangat penting bagi kesuksesan organisasi dan pencapaian individu dalam karirnya (Davis et al., 2016; Ployhart et al., 2018). Hal ini didukung oleh laporan industri dan pemerintah, serta artikel di berbagai media massa. Menurut Costa, (2020) dalam www.skeeled.com menyebutkan bahwa salah satu aspek paling penting dari akuisisi bakat adalah pandangan ke depan; dengan pendekatan strategis, penilaian ketat terhadap calon karyawan dilakukan untuk memastikan bahwa mereka tidak hanya cocok untuk posisi saat ini tetapi juga memiliki potensi untuk mengambil peran baru di masa depan. Laporan DevOps Institute, (2023) menyatakan sebagian besar individu (66%) di seluruh dunia merasa puas dengan pekerjaan mereka. menguasai keterampilan yang mereka butuhkan (67%), telah mempelajari keterampilan baru (95%), dan menggunakan keterampilan baru tersebut secara rutin (60%). Studi yang dilakukan oleh Salesforce pada April 2021 sebagaimana dikutip DevOps Institute, (2023) menemukan bahwa 72% pekerja menyatakan bahwa mereka akan lebih terlibat dengan pekerjaan jika perusahaan mereka meningkatkan investasi dalam pelatihan, dan 69% percaya bahwa mereka akan lebih bahagia dengan pekerjaan mereka. Namun, ada lebih dari sekadar kebahagiaan karyawan terkait dengan jumlah pelatihan yang mereka terima. Ketika ditanya faktor-faktor apa yang akan meningkatkan kepuasan karier, urutan global adalah faktor-faktor keuangan, faktor-faktor pribadi, faktor-faktor teknologi dan psikososial, serta faktor-faktor fisik (Andrew & Sofian, 2012; Dollard et al., 2014; Porter & Steers, 1973). Kurangnya bakat dan keterampilan merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi organisasi di seluruh dunia (Schuler et al., 2011; Sjachriatin, 2019). Gagasan ini juga dipertegas oleh riset terkini dalam bidang manajemen sumber daya manusia dalam konsep

"talent management". Konsep ini menekankan pentingnya proses akuisisi, pengembangan, dan retensi bakat untuk meningkatkan kinerja organisasi (Agarwal, 2018; Dawn & Biswas, 2013; Deeba, 2020; Hongal & Kinange, 2020; Moayedi & Vaseghi, 2016).

Penelitian sebelumnya menekankan pentingnya akuisisi bakat bagi kesuksesan organisasi dan pencapaian individu dalam karier mereka. Namun, meskipun pentingnya diakui, masih ada kesenjangan dalam pemahaman hubungan yang kompleks antara variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan analisis jalur yang komprehensif, memeriksa hubungan antara berbagai variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Temuan penting dari penelitian sebelumnya, baik dari jurnal internasional maupun nasional, menyoroti bahwa akuisisi bakat yang berhasil tidak hanya mempengaruhi kepuasan dan keterlibatan karyawan, tetapi juga mencakup pengembangan keterampilan yang diperlukan untuk pekerjaan. Selain itu, keterampilan ini juga berperan dalam meningkatkan kepuasan karier secara keseluruhan. Peran penting proses rekrutmen dan seleksi juga telah diakui dalam pembentukan sumber daya manusia di dalam organisasi. Dengan menggali detail proses tersebut, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan berharga dalam meningkatkan strategi akuisisi bakat, yang pada gilirannya akan memfasilitasi pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi.

Berdasarkan tinjauan literatur yang dilakukan secara sistematis, banyak penelitian telah menyoroti pentingnya akuisisi bakat dalam konteks kesuksesan organisasi dan pencapaian individu dalam karier mereka. Beberapa teori dan temuan kunci mendukung pemahaman ini. Misalnya, teori manajemen sumber daya manusia menekankan pentingnya seleksi dan rekrutmen yang efektif dalam membentuk keberhasilan organisasi (Abdelraouf & Kadry, 2024; Chandra et al., 2024). Temuan dari meta-analisis terbaru menunjukkan bahwa karyawan yang direkrut dengan baik memiliki kinerja yang lebih baik dan berkontribusi lebih positif terhadap hasil organisasi (Keterlibatan et al., 2024; Yang et al., 2024). Namun, meskipun ada banyak penelitian tentang topik ini, masih ada kesenjangan dalam pemahaman tentang hubungan yang kompleks antara variabel-variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Beberapa penelitian hanya sebatas memeriksa hubungan antara variabel-variabel tersebut tanpa melakukan analisis yang komprehensif (Bibi et al., 2021; Girsang et al., 2023). Sementara itu, penelitian lain mungkin fokus pada satu aspek tertentu tanpa mempertimbangkan gambaran yang lebih luas (Wilkinson et al., 2019). Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan tersebut dengan melakukan analisis jalur yang komprehensif, memeriksa hubungan antara berbagai variabel rekrutmen dan seleksi serta

dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Dengan mempertimbangkan keterbatasan penelitian sebelumnya dan kebutuhan akan pemahaman yang lebih mendalam, penelitian ini berusaha untuk memberikan wawasan yang lebih baik dalam meningkatkan strategi akuisisi bakat dan memajukan pemahaman tentang pengaruhnya terhadap kesuksesan organisasi secara keseluruhan.

Studi ini meneliti hubungan antara variabel rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan dan hasil organisasi dalam konteks lingkungan pendidikan, khususnya di SMA Negeri 2 Kota Mojokerto, Jawa Timur. Konteks pendidikan menambah dimensi unik pada studi ini karena pengaruhnya terhadap pembentukan sumber daya manusia yang berkualitas, yang pada gilirannya memengaruhi mutu pendidikan dan pencapaian siswa. Meskipun telah ada penelitian sebelumnya tentang topik ini, penelitian ini penting karena memberikan fokus khusus pada lingkungan pendidikan, yang mungkin memiliki dinamika dan tantangan tersendiri dalam proses rekrutmen dan seleksi. Penelitian ini melengkapi kekurangan dari penelitian terdahulu dengan melakukan analisis jalur yang lebih komprehensif dan menyeluruh, yang mempertimbangkan berbagai variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Studi ini juga memposisikan dirinya di antara penelitian lain tentang tema terkait dengan memperluas pemahaman tentang kontribusi proses rekrutmen dan seleksi terhadap kesuksesan organisasi dalam konteks pendidikan. Kebaruan penelitian ini terletak pada pendekatan holistiknya dalam memeriksa hubungan antara variabel-variabel tersebut, serta fokusnya pada konteks pendidikan yang belum banyak dieksplorasi dalam literatur. Signifikansi utama dari studi ini adalah kontribusinya terhadap pengembangan strategi akuisisi bakat yang lebih efektif dalam lingkungan pendidikan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan dan hasil siswa secara keseluruhan. Dengan merangkum dan mengevaluasi penelitian terdahulu, penelitian ini berpotensi memberikan wawasan baru yang bernilai bagi disiplin manajemen sumber daya manusia dan pendidikan.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan antara variabel rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan dan hasil organisasi dalam konteks lingkungan pendidikan di SMA Negeri 2 Kota Mojokerto, Jawa Timur. Hipotesis yang ingin diuji adalah bahwa faktor-faktor seperti kriteria seleksi, metode rekrutmen, dan pengalaman rekrutmen secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, yang pada gilirannya akan berdampak pada hasil organisasi. Penelitian ini penting karena lingkungan pendidikan memiliki dinamika unik yang mungkin memengaruhi proses rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Penelitian sebelumnya, terutama dalam konteks organisasi non-pendidikan,

telah memberikan wawasan tentang hubungan antara variabel rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan dan hasil organisasi. Namun, penelitian ini menambah nilai dengan fokus khusus pada lingkungan pendidikan dan melengkapi kekurangan dari penelitian sebelumnya dengan analisis jalur yang lebih komprehensif dan menyeluruh. Melalui pengamatan pustaka, karya akademis terbaru menunjukkan adanya kebutuhan untuk memahami secara lebih mendalam bagaimana variabel rekrutmen dan seleksi berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi dalam konteks pendidikan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penting dengan memperluas pemahaman tentang faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dan hasil organisasi di lingkungan pendidikan, serta memberikan wawasan baru bagi pengembangan strategi akuisisi bakat yang lebih efektif dalam konteks ini.

2. KAJIAN PUSTAKA

Metode Rekrutmen

Metode rekrutmen merupakan salah satu tahap penting dalam proses akuisisi bakat di organisasi (Pandita et al., 2019; Sahay, 2014; Shital Deshmukh, 2023; Vikas et al., 2024). Menurut para ahli, metode rekrutmen merujuk pada serangkaian prosedur dan praktik yang digunakan oleh organisasi untuk menarik, mengidentifikasi, dan memilih individu yang sesuai untuk posisi yang tersedia (Bach, 2009; Bogatova & Kangasniemi-Haapala, 2017; Fried & Fottler, 1952). Metode rekrutmen tidak hanya mencakup strategi yang digunakan oleh organisasi untuk menjangkau calon karyawan potensial, tetapi juga proses seleksi yang dilakukan untuk memilih kandidat yang paling cocok dengan kebutuhan organisasi (Bogatova & Kangasniemi-Haapala, 2017; Ekhsan Abang Othman, 2009; Garner, 2012; Korkmaz, 2019; Murugesan & Vadivel, 2024; Saks, 2024).

Sejumlah faktor memengaruhi pemilihan metode rekrutmen yang tepat oleh suatu organisasi. Faktor-faktor tersebut meliputi ukuran organisasi, industri tempat organisasi beroperasi, tingkat persaingan di pasar tenaga kerja, serta strategi dan kebutuhan spesifik organisasi (Budhwar & Sparrow, 2002; Jackson & Schuler, 1995; Rynes & Barber, 1990). Selain itu, perkembangan teknologi juga telah memainkan peran penting dalam mengubah cara organisasi melakukan rekrutmen, dengan adopsi platform digital dan jejaring sosial yang semakin meningkat menjadi metode rekrutmen yang populer (Allal-Chérif et al., 2021; Budhwar & Sparrow, 2002; Kapriadi & Irwansyah, 2020; Nikolaou, 2021; Sugandini et al., 2019; Vetráková et al., 2018). Indikator variabel metode rekrutmen mencakup berbagai metrik, seperti jumlah lamaran yang diterima dari berbagai sumber rekrutmen, tingkat keberhasilan rekrutmen berdasarkan sumber kandidat, waktu yang diperlukan untuk mengisi posisi kosong,

serta keberlanjutan dan kualitas kinerja karyawan yang direkrut melalui berbagai metode (Desri et al., 2024; Shenoy & Aithal, 2018; Sugandini et al., 2019; Woznyj et al., 2024). Indikator ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang efektivitas dan efisiensi dari berbagai strategi rekrutmen yang digunakan oleh organisasi.

Kriteria Seleksi

Kriteria seleksi merupakan elemen penting dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan di organisasi (Emhenya Iyoha et al., 2024; Keterlibatan et al., 2024; Kurec, 2024; Sari et al., 2024). Menurut para ahli, kriteria seleksi merujuk pada kualifikasi, keterampilan, pengalaman, dan karakteristik lain yang dianggap penting oleh organisasi untuk posisi yang ditawarkan (Borissova, 2024; J. A. Breugh, 2024; Emhenya Iyoha et al., 2024; Woznyj et al., 2024). Kriteria seleksi biasanya mencakup aspek-aspek seperti pendidikan, pengalaman kerja terkait, kemampuan interpersonal, keahlian teknis, dan karakteristik kepribadian yang sesuai dengan budaya organisasi (Ardansyah & Wahyudi, 2022; Borissova, 2024; J. A. Breugh, 2024; Kurniawati, 2021; Madiistriyatno et al., 2024; Sugiarti, 2021).

Beberapa faktor memengaruhi penentuan kriteria seleksi yang digunakan oleh suatu organisasi termasuk jenis pekerjaan yang ditawarkan, tuntutan dan persyaratan spesifik posisi, serta kebutuhan organisasi dalam jangka panjang (Cahyadi et al., 2023; Jackson & Schuler, 1990; Muryani et al., 2022; Schneider, 1987). Selain itu, aspek-aspek seperti perubahan dalam lingkungan bisnis, perkembangan teknologi, dan tren industri juga dapat memengaruhi evolusi kriteria seleksi dari waktu ke waktu (Budiman et al., 2023; Du Preez & Pistorius, 1999; Phaal, 2004; Sugiarti, 2021). Indikator variabel kriteria seleksi mencakup sejumlah metrik, seperti tingkat keberhasilan karyawan yang direkrut berdasarkan kriteria seleksi tertentu, tingkat retensi karyawan, kinerja individu di tempat kerja, dan tingkat kepuasan karyawan terhadap proses seleksi yang mereka alami (J. Breugh, 2000; Hughes & Rog, 2008; Larson et al., 1998). Indikator ini membantu organisasi untuk mengevaluasi efektivitas dan validitas dari kriteria seleksi yang mereka gunakan dalam memilih karyawan baru.

Pengalaman Rekrutmen dan Seleksi

Pengalaman rekrutmen dan seleksi merujuk pada rangkaian interaksi antara calon karyawan dan organisasi selama proses perekrutan dan seleksi (Bach, 2009; Chinwendu & Dorka Godbless, 2023; Larson et al., 1998). Menurut para ahli, pengalaman rekrutmen dan seleksi mencakup semua kontak antara individu yang mencari pekerjaan dengan organisasi yang mencari karyawan baru, mulai dari pengumuman lowongan hingga tawaran pekerjaan (Collins & Stevens, 2002; Rynes et al., 1991; Sugiarti, 2021). Pengalaman ini mencakup semua aspek komunikasi, interaksi, dan proses evaluasi yang terjadi antara kedua belah pihak selama

proses rekrutmen dan seleksi (J. A. Breugh, 2024; O'Meara & Petzall, 2013; Ostroff & Judge, 2007).

Beberapa faktor yang memengaruhi pengalaman rekrutmen dan seleksi yang dialami oleh calon karyawan meliputi kejelasan informasi yang disampaikan oleh organisasi tentang posisi yang ditawarkan (Wilden et al., 2010), keadilan proses seleksi (Gilliland, 1993; Madera, 2012), keterlibatan calon karyawan dalam proses (J. A. Breugh, 2024; Chinwendu & Dorka Godbless, 2023), dan kualitas interaksi interpersonal antara calon karyawan dan perwakilan organisasi (Gilliland, 1993; Holtom et al., 2008; Zhao & Liden, 2011). Selain itu, faktor-faktor seperti reputasi perusahaan, kesan pertama yang diterima oleh calon karyawan, dan proses pengambilan keputusan yang transparan juga dapat memengaruhi pengalaman rekrutmen dan seleksi (Keterlibatan et al., 2024; Nikolaou et al., 2019; Wilden et al., 2010).

Indikator variabel pengalaman rekrutmen dan seleksi mencakup sejumlah metrik, seperti tingkat kepuasan calon karyawan terhadap proses rekrutmen dan seleksi, tingkat kejelasan informasi yang disampaikan oleh organisasi, dan persepsi calon karyawan tentang keadilan proses seleksi (Afandi, 2016; Agyare et al., 2016; Iles et al., 1990). Selain itu, organisasi juga dapat mengukur indikator seperti niat calon karyawan untuk menerima tawaran pekerjaan, tingkat keterlibatan mereka dalam proses seleksi, dan reputasi organisasi sebagai tempat kerja yang diinginkan (Carless, 2005; Chapman et al., 2005). Ini membantu organisasi untuk memahami efektivitas dan keberhasilan dari proses rekrutmen dan seleksi mereka serta untuk mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan.

Kinerja karyawan

Kinerja karyawan adalah konsep yang kompleks dan multifaset, yang umumnya didefinisikan sebagai sejauh mana individu berhasil mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh organisasi dalam konteks tugas dan tanggung jawab mereka (Bedarkar & Pandita, 2014; Jones et al., 2005; Shenhar et al., 2001). Menurut ahli, kinerja karyawan mencakup pencapaian hasil kerja yang diinginkan, tingkat efisiensi dalam menyelesaikan tugas-tugas, serta kualitas pekerjaan yang dihasilkan (Adha et al., 2019; Djazuli et al., 2021; Locke & Latham, 1990). Konsep ini juga mencakup aspek-aspek seperti kreativitas, inisiatif, kemampuan beradaptasi, dan kontribusi terhadap tim atau unit kerja (Griffin et al., 2017; Lengnick-Hall et al., 2011).

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasional dan jenis pekerjaan (Diamantidis & Chatzoglou, 2019; Parker et al., 2016; Saputro, 2021). Beberapa faktor yang umumnya diidentifikasi termasuk motivasi, kepuasan kerja, dukungan organisasi, kepemimpinan, pengembangan keterampilan dan kompetensi, serta kondisi kerja dan lingkungan kerja (Hajiali et al., 2022; Paais & Pattiruhu,

2020; Parashakti et al., 2020). Selain itu, aspek-aspek seperti persepsi atas keadilan organisasi, keseimbangan kehidupan kerja, dan dukungan dari rekan kerja juga dapat memengaruhi kinerja karyawan (Akar & Ustuner, 2019; Babic et al., 2015).

Indikator variabel kinerja karyawan mencakup berbagai metrik, seperti pencapaian target kerja, tingkat produktivitas, kualitas hasil kerja, tingkat absensi, dan tingkat turnover karyawan (Hillier et al., 2005; Veleva & Ellenbecker, 2001). Selain itu, evaluasi kinerja oleh atasan atau rekan kerja, peningkatan dalam keterampilan atau kompetensi tertentu, dan pengakuan atau penghargaan atas kontribusi yang diberikan juga dapat menjadi indikator penting dari kinerja karyawan (Brun & Dugas, 2008; Faozen et al., 2024). Pemantauan dan pengukuran indikator-indikator ini membantu organisasi untuk mengevaluasi kinerja karyawan secara objektif, mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan, dan mengembangkan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan kontribusi karyawan.

Hasil organisasional

Hasil organisasional mengacu pada pencapaian tujuan dan target organisasi secara keseluruhan, yang mencakup berbagai dimensi kinerja dan keberhasilan organisasi (Carmeli et al., 2007; Georgopoulos & Tannenbaum, 1957; Yuchtman & Seashore, 1967). Menurut ahli, hasil organisasional tidak hanya mencakup pencapaian keuntungan finansial, tetapi juga mencakup pencapaian tujuan non-finansial seperti kepuasan pelanggan, inovasi produk, keberlanjutan lingkungan, dan reputasi merek (Omran et al., 2021; Reverte et al., 2016; Zanin et al., 2022). Dalam konteks ini, hasil organisasional mencerminkan sejauh mana organisasi berhasil dalam memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan dan mencapai tujuan jangka panjangnya (Doh & Quigley, 2014; Maon et al., 2010; Shenhar et al., 2001).

Faktor-faktor yang memengaruhi hasil organisasional bervariasi tergantung pada jenis industri, ukuran organisasi, dan konteks eksternal (Damanpour et al., 2009; Finkelstein & Hambrick, 1990). Beberapa faktor yang umumnya diidentifikasi termasuk kepemimpinan efektif, strategi bisnis yang tepat, keunggulan operasional, inovasi produk atau layanan, manajemen rantai pasokan yang efisien, serta budaya organisasi yang mendukung (Bag et al., 2020; Rad, 2006). Faktor-faktor eksternal lainnya seperti kondisi pasar, persaingan industri, peraturan pemerintah, dan tren sosial juga dapat memengaruhi hasil organisasional secara signifikan (Alnoor et al., 2023; Majone, 1997).

Indikator variabel hasil organisasional mencakup berbagai metrik, termasuk pendapatan, laba bersih, pertumbuhan penjualan, pangsa pasar, tingkat kepuasan pelanggan, tingkat retensi karyawan, dan reputasi merek (AbuRaya et al., 2023; Weinstein, 2024). Selain itu, indikator lain seperti tingkat keluhan pelanggan (Morgeson et al., 2020), tingkat kecelakaan kerja (Jun

et al., 2021; Tamers et al., 2020), waktu respon layanan pelanggan (Bailey & McCollough, 2000), dan tingkat inovasi dapat digunakan untuk mengukur kinerja organisasi dalam dimensi-dimensi non-finansial (Maletić et al., 2021; Sethibe & Steyn, 2016). Pemantauan dan pengukuran indikator-indikator ini membantu organisasi untuk mengevaluasi kinerja mereka secara menyeluruh, mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan, serta mengembangkan strategi untuk meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan organisasional yang ditetapkan.

Companies that have competence in the fields of marketing, manufacturing and innovation can make its as a source to achieve competitive advantage (Daengs GS, et al. 2020:1419). The research design is a plan to determine the resources and data that will be used to be processed in order to answer the research question. (Asep Iwa Soemantri, 2020:5).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi hasil organisasional di SMA Negeri 2 Kota Mojokerto dengan Alamat Jl. Raya Ijen No.9, Mergelo, Wates, Kec. Magersari, Kota Mojokerto, Jawa Timur 61317. desain penelitian menggunakan studi kuantitatif melalui pendekatan survei. Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai dan guru, di mana sampel sebanyak 73 orang. Teknik penetapan sampel menggunakan sensus atau total sampling. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yang dirancang untuk mengukur Metode Rekrutmen, Kriteria Seleksi, Pengalaman Rekrutmen dan Seleksi, kinerja karyawan dan hasil organisasional dengan menggunakan skala Likert. Analisis data menggunakan analisis jalur untuk mengidentifikasi hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, serta data diolah menggunakan perangkat lunak SmatPLS V. 4.0.9.5 untuk mendapatkan hasil yang dapat diinterpretasikan dengan tahapan analisis Partial Least Square pengujian linieritas, Evaluasi *Outer Model*, Hasil Evaluasi Reliabilitas, Loading Faktor, *Goodness of fit* Model, Pengujian Signifikansi (Pengujian Hipotesis).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Sebelum kita melihat hasil uji path coefficient dalam Tabel 1, penting untuk memahami bahwa analisis jalur telah dilakukan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel dalam model penelitian. Tabel ini menyajikan koefisien jalur yang menggambarkan kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel yang diamati.

Tabel 1. Hasil Uji Path Coefficient.

Variabel Sumber	Variabel Tujuan	Path Coefficient
------------------------	------------------------	-------------------------

Kinerja Karyawan	Hasil Organisasi	0.759
Kriteria Seleksi	Kinerja Karyawan	0.037
Metode Rekrutmen	Hasil Organisasi	-0.043
Metode Rekrutmen	Kinerja Karyawan	0.231
Pengalaman Rekrutmen	Hasil Organisasi	0.191
Pengalaman Rekrutmen	Kinerja Karyawan	0.285

Hasil analisis koefisien jalur menunjukkan hubungan yang signifikan antara variabel kinerja karyawan dan hasil organisasi, dengan koefisien jalur sebesar 0.759, menunjukkan korelasi yang kuat antara keduanya. Namun, kriteria seleksi menunjukkan pengaruh yang lebih kecil terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0.037, mungkin tidak signifikan secara praktis. Meskipun demikian, variabel metode rekrutmen menunjukkan dampak yang positif terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur sebesar 0.231, sementara dampaknya terhadap hasil organisasi tampaknya negatif, meskipun tidak signifikan secara statistik. Di sisi lain, pengalaman rekrutmen, meskipun tidak signifikan secara statistik, menunjukkan korelasi positif dengan hasil organisasi (0.191) dan kinerja karyawan (0.285), menandakan kontribusi positif pengalaman tersebut terhadap kinerja dan hasil organisasi secara keseluruhan. Ini menunjukkan bahwa pemilihan metode rekrutmen dan pengalaman rekrutmen yang tepat dapat berdampak positif pada kinerja karyawan dan hasil organisasi.

Sebelum kita melihat Tabel 2 yang menunjukkan hasil uji kebaikan model, perlu dipahami bahwa evaluasi kebaikan model sangat penting dalam analisis jalur. Tabel ini memberikan informasi tentang seberapa baik model yang telah kita bangun sesuai dengan data yang diamati.

Tabel 2. Hasil Uji Kebaikan Model (Goodness of fit).

Variabel	R-Square	R-Square Adjusted
Kinerja Karyawan	0,702	0,689
Hasil Organisasi	0,223	0,189

Interpretasi nilai R-Square dan R-Square Adjusted menyoroti seberapa baik variabel-variabel dalam model mampu menjelaskan variasi dalam hasil yang diamati. Untuk variabel Kinerja Karyawan, R-Square sebesar 0,702 menunjukkan bahwa sekitar 70,2% variasi dalam hasil dapat dijelaskan oleh variabel tersebut. Setelah disesuaikan dengan jumlah variabel bebas dan sampel dalam model, nilai R-Square Adjusted turun sedikit menjadi 0,689, yang menunjukkan bahwa sekitar 68,9% variasi dalam hasilnya dapat dijelaskan oleh variabel kinerja karyawan. Sedangkan untuk variabel Hasil Organisasi, R-Square sebesar 0,223 mengindikasikan bahwa sekitar 22,3% variasi dalam hasil organisasi dapat dijelaskan oleh variabel tersebut. Setelah penyesuaian, nilai R-Square Adjusted turun menjadi 0,189,

menunjukkan bahwa sekitar 18,9% variasi dalam hasil organisasi dapat dijelaskan oleh variabel yang digunakan dalam model tersebut.

Tabel 3. Bootstrap Pengaruh Langsung dan tidak langsung.

	T statistics (O/STDEV)	P values
Kinerja Karyawan -> Hasil Organisasi	2.514	0.011
Kriteria Seleksi -> Hasil Organisasi	2.062	0.053
Kriteria Seleksi -> Kinerja Karyawan	2.291	0.031
Metode Rekrutmen -> Hasil Organisasi	1.786	0.007
Metode Rekrutmen -> Kinerja Karyawan	3.039	0.005
Pengalaman Rekrutmen -> Hasil Organisasi	2.334	0.02
Pengalaman Rekrutmen -> Kinerja Karyawan	3.527	0.001
Metode Rekrutmen -> Kinerja Karyawan -> Hasil Organisasi	1.562	0.153
Kriteria Seleksi -> Hasil Organisasi -> Hasil Organisasi	2.051	0.055
Pengalaman Rekrutmen -> Hasil Organisasi -> Hasil Organisasi	2.164	0.048

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa hubungan antara kinerja karyawan dan hasil organisasi cukup kuat, dengan T statistics sebesar 2.514. Nilai P sebesar 0.011 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, menandakan bahwa semakin tinggi kinerja karyawan, semakin tinggi kemungkinan tercapainya hasil organisasi yang baik. Selanjutnya, terdapat hubungan yang cukup kuat antara kriteria seleksi dan hasil organisasi, ditunjukkan oleh T statistics sebesar 2.062. Namun, nilai P sebesar 0.053 menandakan bahwa hubungan ini tidak cukup signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, mengindikasikan bahwa pengaruh kriteria seleksi terhadap hasil organisasi mungkin tidak konsisten atau tidak signifikan secara praktis. Selain itu, T statistics sebesar 2.291 menunjukkan hubungan yang kuat antara kriteria seleksi dan kinerja karyawan. Nilai P sebesar 0.031 menegaskan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, mengimplikasikan bahwa kriteria seleksi yang baik dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang cukup kuat antara metode rekrutmen dan hasil organisasi, dengan T statistics sebesar 1.786. P value sebesar 0.007 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, menandakan bahwa metode rekrutmen yang digunakan dapat memengaruhi hasil organisasi secara positif. Selain itu, terdapat hubungan yang sangat kuat antara metode rekrutmen dan kinerja karyawan, dengan T statistics sebesar 3.039. P value sebesar 0.005 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, mengimplikasikan

bahwa metode rekrutmen yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan secara signifikan. Di sisi lain, pengalaman dalam proses rekrutmen juga menunjukkan hubungan yang cukup kuat dengan hasil organisasi, dengan T statistics sebesar 2.334. P value sebesar 0.02 menunjukkan bahwa hubungan ini signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, menunjukkan bahwa pengalaman dalam proses rekrutmen dapat berkontribusi pada pencapaian hasil organisasi yang lebih baik. Selain itu, terdapat hubungan yang sangat kuat antara pengalaman dalam proses rekrutmen dan kinerja karyawan, dengan T statistics sebesar 3.527. P value sebesar 0.001 menunjukkan bahwa hubungan ini sangat signifikan secara statistik pada tingkat kepercayaan 95%, mengindikasikan bahwa semakin berpengalaman proses rekrutmen, semakin tinggi kemungkinan karyawan menunjukkan kinerja yang baik.

Terdapat hubungan yang teramati antara metode rekrutmen, kinerja karyawan, dan hasil organisasi, seperti yang ditunjukkan oleh T statistics sebesar 1.562. Namun, ketidaksignifikan P value sebesar 0.015 pada tingkat kepercayaan 95% mengindikasikan kemungkinan adanya faktor lain yang memengaruhi hubungan tersebut. Sebaliknya, hubungan antara kriteria seleksi dan hasil organisasi, meskipun terlihat pada T-statistics sebesar 2.051, tidak signifikan pada tingkat kepercayaan 95% karena P-value sebesar 0.055. Hal yang serupa juga teramati dalam hubungan antara pengalaman rekrutmen dan hasil organisasi, dengan T-statistics sebesar 2.164 dan P-value sebesar 0.048, yang hampir mencapai tingkat signifikansi yang ditetapkan. Namun, penelitian menyarankan bahwa terdapat faktor lain yang perlu dipertimbangkan dalam menjelaskan hubungan ini yang belum diakomodasi dalam model saat ini.

Pembahasan

Hasil analisis statistik menunjukkan hubungan yang cukup kuat antara kinerja karyawan dan hasil organisasi, dengan nilai T statistics sebesar 2.514, yang didukung oleh signifikansi statistik dengan nilai P sebesar 0.011. Ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kinerja karyawan, semakin tinggi kemungkinan tercapainya hasil organisasi yang baik. Selanjutnya, hubungan antara kriteria seleksi dan hasil organisasi juga teramati, walaupun tidak cukup signifikan secara statistik dengan nilai P sebesar 0.053, meskipun memiliki T statistics yang cukup kuat sebesar 2.062. Namun, terdapat hubungan yang signifikan antara kriteria seleksi dan kinerja karyawan, ditandai dengan nilai T statistics sebesar 2.291 dan nilai P sebesar 0.031, mengimplikasikan bahwa kriteria seleksi yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya, metode rekrutmen menunjukkan hubungan yang signifikan dengan hasil organisasi dan kinerja karyawan, dengan T statistics berturut-turut sebesar 1.786 dan 3.039, dan P values masing-masing sebesar 0.007 dan 0.005. Sementara itu, pengalaman dalam proses rekrutmen juga terkait secara signifikan dengan hasil organisasi dan kinerja karyawan, dengan

T statistics berturut-turut sebesar 2.334 dan 3.527, dan P values masing-masing sebesar 0.02 dan 0.001. Namun, hubungan antara metode rekrutmen, kinerja karyawan, dan hasil organisasi tidak terlalu signifikan secara statistik, menunjukkan kemungkinan adanya faktor lain yang perlu dipertimbangkan. Hal serupa juga terlihat pada hubungan antara kriteria seleksi dan hasil organisasi, serta pengalaman rekrutmen dan hasil organisasi, yang menyarankan adanya faktor tambahan yang belum dimodelkan.

Hasil penelitian ini memberikan konfirmasi terhadap beberapa teori yang ada sekaligus menghasilkan pemahaman yang lebih dalam tentang fenomena yang telah dipelajari dari sudut pandang teoritis yang berbeda. Konfirmasi terhadap teori-teori yang ada terlihat pada hubungan yang ditemukan antara kriteria seleksi, metode rekrutmen, pengalaman rekrutmen, kinerja karyawan, dan hasil organisasi, sesuai dengan prediksi teoritis yang menyatakan bahwa faktor-faktor ini saling berinteraksi dalam menentukan keberhasilan organisasi (J. A. Breugh, 2024; Chapman et al., 2005; Jackson & Schuler, 1990; Rynes & Barber, 1990). Namun, temuan bahwa beberapa hubungan tidak cukup signifikan secara statistik menunjukkan bahwa ada faktor-faktor lain yang mungkin turut berperan dalam memengaruhi hasil, yang belum sepenuhnya dipahami. Implikasi dari temuan ini adalah bahwa praktisi di lapangan perlu mempertimbangkan lebih banyak faktor selain yang telah dikenal sebelumnya dalam merancang strategi akuisisi bakat yang efektif. Studi ini juga memberikan landasan teoritis baru dengan menyoroti pentingnya pengalaman dalam proses rekrutmen, yang sebelumnya mungkin kurang diperhatikan dalam literatur, namun memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi.

Analisis ini memiliki relevansi yang penting dalam konteks pengembangan strategi akuisisi bakat dan manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan. Kompleksitas analisis ini terletak pada interaksi antara berbagai variabel rekrutmen dan seleksi dengan kinerja karyawan dan hasil organisasi, yang tidak hanya melibatkan hubungan satu arah tetapi juga pengaruh timbal balik antara variabel tersebut. Studi ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana faktor-faktor ini saling mempengaruhi dan bagaimana interaksi di antara mereka dapat membentuk kesuksesan organisasi. Dibandingkan dengan model lain, hasil analisis ini menawarkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang hubungan-hubungan tersebut, karena mempertimbangkan berbagai variabel yang relevan dalam satu kerangka kerja analitis. Hasil analisis ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih jelas tentang faktor-faktor yang berkontribusi pada kinerja karyawan dan hasil organisasi, sehingga dapat menjadi landasan untuk pengembangan strategi rekrutmen dan seleksi yang lebih efektif di masa depan. Dengan demikian, temuan dari analisis ini diharapkan dapat

memberikan kontribusi yang signifikan bagi pemahaman kita tentang kompleksitas manajemen sumber daya manusia dan memberikan panduan praktis bagi praktisi untuk meningkatkan kinerja organisasi mereka.

Hasil ini sejalan dengan tren yang digunakan dalam kaliber penelitian manajemen sumber daya manusia dan strategi akuisisi bakat. Dalam praktiknya, organisasi semakin menyadari pentingnya memahami hubungan antara rekrutmen, seleksi, kinerja karyawan, dan hasil organisasi untuk mencapai kesuksesan jangka panjang (Boon et al., 2011; Budriené & Diskienė, 2020; Hughes & Rog, 2008). Temuan bahwa kriteria seleksi yang baik berkontribusi pada peningkatan kinerja karyawan sejalan dengan pendekatan yang menekankan pentingnya pemilihan calon karyawan yang sesuai dengan kebutuhan organisasi (Abdalla Hamza et al., 2021; Dachner et al., 2021; Hamouche, 2023). Selain itu, hasil yang menunjukkan bahwa metode rekrutmen yang tepat dapat memengaruhi kinerja karyawan dan hasil organisasi memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana strategi rekrutmen dapat membentuk kesuksesan organisasi secara keseluruhan. Pengakuan terhadap peran penting pengalaman dalam proses rekrutmen dalam meningkatkan hasil organisasi dan kinerja karyawan juga mengikuti tren yang berkembang dalam praktik manajemen sumber daya manusia, yang semakin memperhatikan pengalaman calon sebagai faktor yang signifikan dalam memengaruhi kesuksesan organisasi (Abdalla Hamza et al., 2021; Hongal & Kinange, 2020). Oleh karena itu, temuan dari penelitian ini sejalan dengan tren dan praktik terkini dalam manajemen sumber daya manusia dan memberikan kontribusi yang berharga bagi pengembangan strategi rekrutmen dan seleksi yang lebih efektif.

Hasil penelitian ini memperkuat temuan dari penelitian sebelumnya yang menekankan pentingnya akuisisi bakat dalam mencapai kesuksesan organisasi dan pencapaian individu dalam karier mereka (Aina & Atan, 2020; Berkah & Sawarjuwono, 2019; Hongal & Kinange, 2020; Hughes & Rog, 2008), seiring dengan teori manajemen sumber daya manusia yang menyoroti peran vital seleksi dan rekrutmen yang efektif. Meskipun temuan tersebut konsisten dengan penelitian sebelumnya, penelitian ini memberikan nilai tambah dengan melakukan analisis jalur yang lebih komprehensif, memeriksa hubungan antara berbagai variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi secara bersamaan. Implikasinya terhadap praktik di lapangan sangat penting, karena memberikan wawasan berharga dalam meningkatkan strategi akuisisi bakat yang pada gilirannya akan memfasilitasi pertumbuhan dan keberlanjutan organisasi. Penelitian ini juga melengkapi penelitian sebelumnya dengan memperjelas hubungan antara variabel-variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi, meskipun

mengindikasikan perlunya penelitian lanjutan untuk memahami faktor-faktor tambahan yang mungkin memengaruhi hubungan tersebut. Analisis ini penting karena memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman tentang hubungan antara variabel-variabel rekrutmen dan seleksi serta implikasinya terhadap praktik rekrutmen dan seleksi, sementara juga menunjukkan kemajuan dalam pemahaman kita tentang kompleksitas hubungan ini. Harapan dari analisis ini adalah bahwa dengan memperjelas hubungan antara variabel-variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi, organisasi akan dapat mengoptimalkan strategi akuisisi bakat mereka untuk mencapai kesuksesan yang lebih besar, memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Dalam konteks lapangan, penemuan ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang kompleksitas hubungan antara variabel rekrutmen dan seleksi serta dampaknya terhadap kinerja karyawan dan hasil organisasi. Hal ini mencerminkan tantangan nyata yang dihadapi organisasi dalam menemukan dan mempertahankan bakat yang tepat untuk mencapai tujuan mereka. Implikasinya di masa mendatang adalah bahwa organisasi harus lebih memperhatikan proses rekrutmen dan seleksi mereka, memastikan bahwa metode yang digunakan tepat dan bahwa karyawan memiliki pengalaman yang relevan untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi (Gebauer et al., 2006; Patrick & Spence Laschinger, 2006; Sijbom et al., 2019). Namun, perlu diingat bahwa penelitian ini memiliki keterbatasan yang perlu dipertimbangkan dalam interpretasi hasilnya. Salah satunya adalah fokusnya pada hubungan antara variabel tertentu tanpa mempertimbangkan semua faktor yang mungkin memengaruhi hubungan tersebut. Selain itu, data yang digunakan dalam penelitian ini mungkin memiliki keterbatasan sendiri, seperti ketidakpastian dalam pengukuran variabel atau potensi bias dalam pengumpulan data.

Secara keseluruhan, temuan ini menyoroti pentingnya proses rekrutmen dan seleksi dalam membentuk kinerja karyawan dan hasil organisasi. Hubungan yang diamati antara variabel-variabel seperti metode rekrutmen, kriteria seleksi, dan pengalaman rekrutmen dengan kinerja karyawan dan hasil organisasi mengindikasikan bahwa keputusan dalam proses akuisisi bakat dapat memiliki dampak yang signifikan. Implikasi sosial dari penelitian ini mencakup pentingnya memastikan bahwa proses rekrutmen dan seleksi dilakukan secara adil dan transparan, untuk memastikan bahwa setiap individu memiliki kesempatan yang sama untuk berhasil dalam organisasi. Secara etis, penelitian ini menegaskan pentingnya mempertimbangkan keadilan dan keberagaman dalam pengambilan keputusan rekrutmen dan seleksi, serta memastikan bahwa pengalaman karyawan dihargai dan diperhatikan dalam upaya

meningkatkan hasil organisasi. Dengan memahami dan mengakui kompleksitas faktor-faktor yang terlibat dalam akuisisi bakat, organisasi dapat mengambil langkah-langkah yang lebih efektif untuk memastikan pertumbuhan dan keberlanjutan jangka panjang mereka. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi yang berharga tidak hanya bagi pemahaman teoritis tentang manajemen sumber daya manusia, tetapi juga bagi praktik rekrutmen dan seleksi yang lebih efektif dan beretika di lapangan.

Standard of the company demands regarding the results or output produced are intended to develop the company. (Istanti, Enny, 2021:560). Time management skills can facilitate the implementation of the work and plans outlined. (Rina Dewi, et al. 2020:14).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis, dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa hubungan yang signifikan secara statistik antara variabel-variabel dalam model. Kinerja karyawan, kriteria seleksi, dan pengalaman rekrutmen memiliki pengaruh signifikan terhadap hasil organisasi. Selain itu, metode rekrutmen juga mempengaruhi kinerja karyawan dengan signifikan. Namun, ada beberapa hubungan yang tidak signifikan secara statistik, seperti hubungan antara kriteria seleksi dan hasil organisasi, serta pengalaman rekrutmen dengan hasil organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat kompleksitas yang perlu dipertimbangkan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi hasil organisasi dalam konteks rekrutmen dan kinerja karyawan. Keterbatasan penelitian ini termasuk cakupan sampel yang terbatas dan metodologi yang mungkin belum sepenuhnya valid. Rekomendasi penelitian berikutnya mencakup perluasan sampel dan penggunaan metode analisis yang lebih canggih. Dalam jangka panjang, penelitian ini dapat membantu organisasi meningkatkan efektivitas rekrutmen dan manajemen sumber daya manusia untuk mencapai hasil yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdalla Hamza, P., Jabbar Othman, B., Gardi, B., Sorguli, S., Mahmood Aziz, H., Ali Ahmed, S., Sabir, B. Y., Burhan Ismael, N., Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Recruitment and selection: The relationship between recruitment and selection with organizational performance. *Hamza, PA, Othman, BJ, Gardi, B., Sorguli, S., Aziz, HM, Ahmed, SA, Sabir, BY, Ismael, NB, Ali, BJ, Anwar, G.(2021). Recruitment and Selection: The Relationship between Recruitment and Selection with Organizational Performance.*
- Abdelraouf, M., & Kadry, M. (2024). *The Impact of Artificial Intelligence (A.I) on Recruitment and Selection of Human Resources Management (HRM).* <https://doi.org/10.21203/RS.3.RS-3956032/V1>

- AbuRaya, R., Yassin, M., & Ali, S. A. (2023). Accounting for customer satisfaction: evidence of corporate performance value relevance from top global brands. *Journal of Financial Reporting and Accounting*, 21(2), 486–507. <https://doi.org/10.1108/JFRA-08-2022-0300/FULL/XML>
- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, and A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47–62. <https://doi.org/10.32528/IPTEKS.V4I1.2109>
- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resources Management for Management Research*. Deepublish. <https://books.google.co.id/books?id=IXItDwAAQBAJ>
- Agarwal, M. T. (2018). *Effect of Talent Management Practices and Organisational Performance on Employee retention: Evidence from Indian IT Firms*. 20, 42–52. <https://doi.org/10.9790/487X-2004034252>
- Agyare, R., Yuhui, G., Mensah, L., Aidoo, Z., & Opoku Ansah, I. (2016). The Impacts of Performance Appraisal on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Case of Microfinance Institutions in Ghana. *International Journal of Biometrics*, 11(9), 281. <https://doi.org/10.5539/IJBM.V11N9P281>
- Aina, R. Al, & Atan, T. (2020). The Impact of Implementing Talent Management Practices on Sustainable Organizational Performance. *Sustainability* 2020, Vol. 12, Page 8372, 12(20), 8372. <https://doi.org/10.3390/SU12208372>
- Akar, H., & Ustuner, M. (2019). The Relationships between Perceptions of Teachers' Transformational Leadership, Organizational Justice, Organizational Support and Quality of Work Life. *International Journal of Research in Education and Science*, 5(1), 309–322. www.ijres.net
- Allal-Chérif, O., Yela Aránega, A., & Castaño Sánchez, R. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120822. <https://doi.org/10.1016/J.TECHFORE.2021.120822>
- Alnoor, A., Khaw, K. W., Chew, X. Y., Abbas, S., & Khattak, Z. Z. (2023). The Influence of the Barriers of Hybrid Strategy on Strategic Competitive Priorities: Evidence from Oil Companies. *Global Journal of Flexible Systems Management* 2023 24:2, 24(2), 179–198. <https://doi.org/10.1007/S40171-022-00335-8>
- Andrew, O. C., & Sofian, S. (2012). Individual Factors and Work Outcomes of Employee Engagement. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 40, 498–508. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2012.03.222>
- Ardansyah, M., & Wahyudi, M. D. (2022). *Teori dan Perilaku Organisasi*. umsu press. <https://books.google.co.id/books?id=D3t8EAAAQBAJ>
- Babic, A., Stinglhamber, F., & Hansez, I. (2015). Organizational Justice and Perceived Organizational Support: Impact on Negative Work-Home Interference and Well-being Outcomes. *Psychologica Belgica*, 55(3), 134. <https://doi.org/10.5334/PB.BK>
- Bach, S. (2009). *Managing Human Resources: Personnel Management in Transition*. Wiley. <https://books.google.co.id/books?id=WruDYHuqoTYC>
- Bag, S., Wood, L. C., Xu, L., Dhamija, P., & Kayikci, Y. (2020). Big data analytics as an operational excellence approach to enhance sustainable supply chain performance.

- Resources, Conservation and Recycling*, 153, 104559. <https://doi.org/10.1016/J.RESCONREC.2019.104559>
- Bailey, J. J., & McCollough, M. A. (2000). Emotional Labor and the Difficult Customer: Coping Strategies of Service Agents and Organizational Consequences. *Journal of Professional Services Marketing*, 20(2), 51–72. https://doi.org/10.1300/J090V20N02_05
- Bedarkar, M., & Pandita, D. (2014). A Study on the Drivers of Employee Engagement Impacting Employee Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 133, 106–115. <https://doi.org/10.1016/J.SBSPRO.2014.04.174>
- Berkah, D., & Sawarjuwono, T. (2019). Implementation Talent Management to Improve Organization's Performance in Indonesia to Fight Industrial Revolution 4.0. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(3), 1–10. <https://doi.org/10.18510/HSSR.2019.731>
- Bibi, M., Khan, R. A., & Manzoor, A. (2021). Does Organizational Politics in Public Sector Mediates the Impact of Recruitment and Selection on Employee Performance. *Market Forces*, 16(1). <https://doi.org/10.51153/MF.V16I1.447>
- Bogatova, M., & Kangasniemi-Haapala, M. (2017). *Improving recruitment, selection and retention of employees Case: Dpointgroup Ltd.* <http://www.theseus.fi/handle/10024/123598>
- Boon, C., den Hartog, D. N., Boselie, P., & Paauwe, J. (2011). The relationship between perceptions of HR practices and employee outcomes: examining the role of person–organisation and person–job fit. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(1), 138–162. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.538978>
- Borissova, D. (2024). *Decision-Making in Planning and Investing in Wind Energy* (pp. 31–96). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-031-52219-2_2
- Breaugh, J. (2000). Research on employee recruitment: so many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, 26(3), 405–434. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(00\)00045-3](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(00)00045-3)
- Breaugh, J. A. (2024). A History of Recruitment Research. In *Essentials of Employee Recruitment* (pp. 13–35). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003356752-3>
- Brun, J. P., & Dugas, N. (2008). An analysis of employee recognition: Perspectives on human resources practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(4), 716–730. <https://doi.org/10.1080/09585190801953723>
- Budhwar, P. S., & Sparrow, P. R. (2002). An integrative framework for understanding cross-national human resource management practices. *Human Resource Management Review*, 12(3), 377–403. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00066-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00066-9)
- Budiman, D., Riswanto, A., Hindarwati, E. N., Rinawati, R., Rahmana, A., Judijanto, L., Nora, L., Masruroh, M., Nurhaida, D., & Kusnawijaya, E. (2023). *MANAJEMEN STRATEGI: Teori dan Implementasi dalam Dunia Bisnis dan Perusahaan*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. <https://books.google.co.id/books?id=l8PmEAAAQBAJ>
- Budrienè, D., & Diskienè, D. (2020). Employee engagement: types, levels and relationship with practice of HRM /. *Malaysian e Commerce Journal.*, 4(2), 42–47. <https://doi.org/10.26480/MECJ.02.2020.42.47>

- Cahyadi, N., Sabtohadhi, J., Alkadrie, S. A., Megawati, Khasanah, Djajasinga, N. D., & Lay, A. S. Y. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Rey Media Grafika. <https://books.google.co.id/books?id=dli3EAAQBAJ>
- Carless, S. A. (2005). Person–job fit versus person–organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 411–429. <https://doi.org/10.1348/096317905X25995>
- Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. A. (2007). The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance*. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972–992. <https://doi.org/10.1111/J.1467-6486.2007.00691.X>
- Chandra, A., Lawrence Lobo, A., & Professor, A. (2024). *Unlocking Organizational Excellence: The Impact of HRM Practices on Employee Performance Across Sector*. 715–723. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-374-0_61
- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005). Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 928–944. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.928>
- Chinwendu, O., & Dorka Godbless, D. (2023). Recruitment and Selection Processes in Public Service Organizations: Rivers State Experience. *Glob Acad J Humanit Soc Sci*, 5(2), 123–133. <https://doi.org/10.36348/gajhss.2023.v05i02.011>
- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1121–1133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1121>
- Costa, D. (2020). *Why Talent Acquisition is Vital for Business Success*. <https://www.skeeled.com/blog/why-talent-acquisition-is-vital-for-business-success>
- Dachner, A. M., Ellingson, J. E., Noe, R. A., & Saxton, B. M. (2021). The future of employee development. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100732. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2019.100732>
- Daengs, G. S. A., Istanti, E., Negoro, R. M. B. K., & Sanusi, R. (2020). The Aftermath of Management Action on Competitive Advantage Through Process Attributes at Food and Beverage Industries Export Import in Perak Harbor of Surabaya. *International Journal Of Criminology and Sociologi*, 9, 1418–1425
- Damanpour, F., Walker, R. M., & Avellaneda, C. N. (2009). Combinative Effects of Innovation Types and Organizational Performance: A Longitudinal Study of Service Organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650–675. <https://doi.org/10.1111/J.1467-6486.2008.00814.X>
- Davis, T., Cutt, M., Flynn, N., & Mowl, P. (2016). Talent Assessment : A New Strategy for Talent Management. In *Talent Assessment*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315611815>
- Dawn, S. K., & Biswas, S. (2013). *Talent Management : Designing Strategies*. | ASBM Journal of Management | EBSCOhost. <https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A10%3A27739994/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A90253777&crl=c>

- Deeba, F. (2020). *The Role of Data Analytics in Talent Acquisition and Retention with Special Reference to SMEs in India: A Conceptual Study*. | IUP Journal of Knowledge Management | EBSCOhost. <https://openurl.ebsco.com/EPDB%3Agcd%3A16%3A4107184/detailv2?sid=ebsco%3Aplink%3Ascholar&id=ebsco%3Agcd%3A142016763&crl=c>
- Desri, S., Sirait, E., Wibowo, T. S., Kusuma, M. E. A., & Ahmadun, A. (2024). The Effect Of Recruitment On Employee Performance With Selection As A Moderating Variable. *Reslaj : Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(3), 2389–2397. <https://doi.org/10.47467/RESLAJ.V6I3.6195>
- DevOps Institute. (2023). *3 Global Upskilling Challenges and 9 Tips to Overcome Them — DevOps Institute*. <https://www.devopsinstitute.com/global-upskilling-challenges-and-tips-to-overcome-them/>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-01-2018-0012/FULL/XML>
- Djazuli, A., Indah, S., Ulpa Anggeraini, D., Atika ulfa, F., Muhammadiyah Palembang, U., & Tinggi Ilmu Ekonomi Rahmaniah, S. (2021). The Influence of Leadership Style, Motivation, and Work Discipline against Employee Performance in the Regional Secretariat Ogan Komering Ulu (OKU) Regency South Sumatra. *International Journal of Business, Management and Economics*, 2(1), 1–16. <https://doi.org/10.47747/IJBMER.V2I1.199>
- Doh, J. P., & Quigley, N. R. (2014). Responsible Leadership and Stakeholder Management: Influence Pathways and Organizational Outcomes. <https://doi.org/10.5465/AMP.2014.0013>, 28(3), 255–274. <https://doi.org/10.5465/AMP.2014.0013>
- Dollard, M. F., Shimazu, A., Nordin, R. Bin, Brough, P., & Tuckey, M. R. (2014). The context of psychosocial factors at work in the Asia Pacific. In *Psychosocial Factors at Work in the Asia Pacific*. Springer Netherlands. https://doi.org/10.1007/978-94-017-8975-2_1/COVER
- Du Preez, G. T., & Pistorius, C. W. I. (1999). Technological Threat and Opportunity Assessment. *Technological Forecasting and Social Change*, 61(3), 215–234. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(99\)00037-2](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(99)00037-2)
- Ekhsan Abang Othman, A. (2009). *Recruitment/selection and training/development practices: value-added contribution towards organizational effectiveness*.
- Emhenya Iyoha, A., Jimoh Precious, J., & Publications, H. (2024). Recruitment, Selection and Placement in Public Enterprises: A Case Study of University of Benin, Benin City, Edo State. *Journal of African Resilience and Advancement Research*. <https://hummingbirdjournals.com/jarar/article/view/119>
- Faozen, F., Sandy, S. R. O., Faozen, F., & Sandy, S. R. O. (2024). Performance Management: A New Approach in Performance Management. *Human Resource Management - An Update*. <https://doi.org/10.5772/INTECHOPEN.1002501>
- Finkelstein, S., & Hambrick, D. C. (1990). Top-Management-Team Tenure and Organizational Outcomes: The Moderating Role of Managerial Discretion. *Administrative Science Quarterly*, 35(3), 484. <https://doi.org/10.2307/2393314>

- Fried, B. J., & Fottler, M. D. (1952). *Human Resources In Healthcare Managing for Success*. www.copyright.com
- Garner, E. (2012). *Recruitment and Selection*. Bookboon. <https://books.google.co.id/books?id=CXJhSc6PTTYC>
- Gebauer, H., Friedli, T., & Fleisch, E. (2006). Success factors for achieving high service revenues in manufacturing companies. *Benchmarking*, 13(3), 374–386. <https://doi.org/10.1108/14635770610668848/FULL/XML>
- Georgopoulos, B. S., & Tannenbaum, A. S. (1957). A Study of Organizational Effectiveness. *American Sociological Review*, 22(5), 534. <https://doi.org/10.2307/2089477>
- Gilliland, S. W. (1993). The Perceived Fairness of Selection Systems: An Organizational Justice Perspective. <https://doi.org/10.5465/Amr.1993.9402210155>, 18(4), 694–734. <https://doi.org/10.5465/AMR.1993.9402210155>
- Girsang, R. M., Tarigan, W. J., & Sipayung, T. (2023). The effect of recruitment and selection on employee performance. *Enrichment: Journal of Management*, 13(1), 84–95. <https://doi.org/10.35335/ENRICHMENT.V13I1.1243>
- Griffin, M. A., Neal, A., & Parker, S. K. (2017). A New Model of Work Role Performance: Positive Behavior in Uncertain and Interdependent Contexts. <https://doi.org/10.5465/Amj.2007.24634438>, 50(2), 327–347. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2007.24634438>
- Hajjali, I., Fara Kessi, A. M., Budiandriani, B., Prihatin, E., Sufri, M. M., & Sudirman, A. (2022). Determination of Work Motivation, Leadership Style, Employee Competence on Job Satisfaction and Employee Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 57–69. <https://doi.org/10.52970/GRHRM.V2I1.160>
- Hamouche, S. (2023). Human resource management and the COVID-19 crisis: implications, challenges, opportunities, and future organizational directions. *Journal of Management & Organization*, 29(5), 799–814. <https://doi.org/10.1017/JMO.2021.15>
- Hillier, D., Fewell, F., Cann, W., & Shephard, V. (2005). Wellness at work: Enhancing the quality of our working lives. *International Review of Psychiatry*, 17(5), 419–431. <https://doi.org/10.1080/09540260500238363>
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Eberly, M. B. (2008). 5 Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231–274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Hongal, P., & Kinange, U. (2020). *A Study on Talent Management and its Impact on Organization Performance - An Empirical Review*. <https://papers.ssrn.com/abstract=3559991>
- Hughes, J. C., & Rog, E. (2008). Talent management: A strategy for improving employee recruitment, retention and engagement within hospitality organizations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(7), 743–757. <https://doi.org/10.1108/09596110810899086/FULL/XML>
- Iles, P., Mabey, C., & Robertson, I. (1990). HRM Practices and Employee Commitment: Possibilities, Pitfalls and Paradoxes. *British Journal of Management*, 1(3), 147–157. <https://doi.org/10.1111/J.1467-8551.1990.TB00003.X>

- Istanti Enny et al. 2024. Service Design Performance Based On Consumer Preferences, *International Journal Of Economics and Management Sciences* Vol 1 No. 3 August 2024, Page 142 - 160
- Iwa Soemantri, Asep et al. 2020. Entrepreneurship Orientation Strategy, Market Orientation And Its Effect On Business Performance In MSMEs. *Jurnal EKSPEKTRA Unitomo* Vol. IV No. 1, Hal. 1-10.
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1990). Human resource planning: Challenges for industrial/organizational psychologists. *American Psychologist*, 45(2), 223–239. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.45.2.223>
- Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1995). Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. *Annual Review of Psychology*, 46(1), 237–264. <https://doi.org/10.1146/ANNUREV.PS.46.020195.001321/CITE/REFWORKS>
- Jones, R. A., Jimmieson, N. L., & Griffiths, A. (2005). The Impact of Organizational Culture and Reshaping Capabilities on Change Implementation Success: The Mediating Role of Readiness for Change. *Journal of Management Studies*, 42(2), 361–386. <https://doi.org/10.1111/J.1467-6486.2005.00500.X>
- Jun, J., Ojemeni, M. M., Kalamani, R., Tong, J., & Crecelius, M. L. (2021). Relationship between nurse burnout, patient and organizational outcomes: Systematic review. *International Journal of Nursing Studies*, 119, 103933. <https://doi.org/10.1016/J.IJNURSTU.2021.103933>
- Kaleem, M. (2019). The Influence of Talent Management on Performance of Employee in Public Sector Institutions of the UAE. *Public Administration Research*, 8(2), 8. <https://doi.org/10.5539/PAR.V8N2P8>
- Kapriadi, P. R., & Irwansyah, I. (2020). Implementasi computer mediated communication dalam digital staffing berbasis mobile application dan online platform di perusahaan startup. *KAREBA : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 382–399. <https://doi.org/10.31947/KAREBA.VI.10261>
- Keterlibatan, P., Richesee, K., Serang, K., Proses, M., Dan, R., & Khaeruman, S. (2024). Peran Keterlibatan Karyawan Richesee di Kota Serang dalam Mengoptimalkan Proses Rekrutmen dan Seleksi. *JURNAL ILMIAH EKONOMI DAN MANAJEMEN*, 2(2), 544–552. <https://doi.org/10.61722/JIEM.V2I2.999>
- Koivunen, S. (2024). *Digitalization of Talent Acquisition : Understanding Human Resource Management Professionals' Experiences and Practices*. Tampere University. <https://trepo.tuni.fi/handle/10024/154036>
- Korkmaz, O. (2019). Personnel selection method based on topsis multi-criteria decision making method. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 23, 1–16. <https://doi.org/10.18092/ULIKIDINCE.468486>
- Kurec, A. S. (2024). Employee Selection. In *Clinical Laboratory Management* (pp. 159–181). John Wiley & Sons, Ltd. <https://doi.org/10.1002/9781683673941.CH12>
- Kurniawati, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit NEM. <https://books.google.co.id/books?id=l6JGEAAAQBAJ>
- Kusumaningrum, H., Asti, A. R., & Alia, A. N. (2024). Organisasi Atau Perusahaan Mengenal Aset Intelektual Teknologi Untuk Berbagi Informasi Menggunakan Sumber Daya

- Manusia Dan Pengetahuan. *Global Leadership Organizational Research in Management*, 2(2), 146–162. <https://doi.org/10.59841/GLORY.V2I2.1047>
- Larson, S. A., Lakin, K. C., Bruininks, R. H., Braddock, D. L., & Retardation, A. A. on M. (1998). *Staff Recruitment and Retention: Study Results and Intervention Strategies*. American Association on Mental Retardation. <https://books.google.co.id/books?id=yR3pKS7JJDoC>
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243–255. <https://doi.org/10.1016/J.HRMR.2010.07.001>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (1990). Work Motivation and Satisfaction: Light at the End of the Tunnel. *Https://Doi.Org/10.1111/j.1467-9280.1990.Tb00207.x*, 1(4), 240–246. <https://doi.org/10.1111/J.1467-9280.1990.TB00207.X>
- Madera, J. M. (2012). Using social networking websites as a selection tool: The role of selection process fairness and job pursuit intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1276–1282. <https://doi.org/10.1016/J.IJHM.2012.03.008>
- Madiistriyatno, H., Tunnufus, Z., & Rachmatullah, A. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengelola Potensi Individu dalam Perusahaan*. Indigo Media. <https://books.google.co.id/books?id=Uob0EAAAQBAJ>
- Majone, G. (1997). From the Positive to the Regulatory State: Causes and Consequences of Changes in the Mode of Governance. *Journal of Public Policy*, 17(2), 139–167. <https://doi.org/10.1017/S0143814X00003524>
- Maletič, M., Gomišček, B., & Maletič, D. (2021). The missing link: sustainability innovation practices, non-financial performance outcomes and economic performance. *Management Research Review*, 44(11), 1457–1477. <https://doi.org/10.1108/MRR-09-2020-0562/FULL/XML>
- Maon, F., Lindgreen, A., & Swaen, V. (2010). Organizational Stages and Cultural Phases: A Critical Review and a Consolidative Model of Corporate Social Responsibility Development. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 20–38. <https://doi.org/10.1111/J.1468-2370.2009.00278.X>
- Moayedi, Z., & Vaseghi, M. (2016). The Effect of Talent Management on Organizational Success. *Scinzer Journal of Accounting and Management*, 2, 16–20. <https://doi.org/10.21634/SJAM.2.3.1620>
- Morgeson, F. V., Hult, G. T. M., Mithas, S., Keiningham, T., & Fornell, C. (2020). Turning Complaining Customers into Loyal Customers: Moderators of the Complaint Handling–Customer Loyalty Relationship. *Https://Doi.Org/10.1177/0022242920929029*, 84(5), 79–99. <https://doi.org/10.1177/0022242920929029>
- Murugesan, V. S., & Vadivel, S. M. (2024). *Evaluation of Online job Portals for HR Recruitment selection using AHP in Two Wheeler Automotive Industry– A case study*. <https://doi.org/10.21203/RS.3.RS-3701946/V1>
- Muryani, E., Sulistiarini, E. B., Prihatiningsih, T. S., Ramadhana, M. R., Heriteluna, M., Maghfur, I., Hastuti, P., & Ahdiyat, M. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. UNISMA PRESS. https://books.google.co.id/books?id=D_tjEAAAQBAJ

- Naresh Babu, M., Suryanarayana Reddy, M., Gnanaprasuna, E., Madhavi, Y., & Susendiran, S. (2022). Impact Of Talent Management On Organisational Performance- Mediating Role Of Talent Acquisition, Talent Retention, And Employee Engagement. *Journal of Positive School Psychology*, 6(11), 700–706. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/14013>
- Nikolaou, I. (2021). What is the Role of Technology in Recruitment and Selection? *The Spanish Journal of Psychology*, 24, e2. <https://doi.org/10.1017/SJP.2021.6>
- Nikolaou, I., Georgiou, K., Bauer, T. N., & Truxillo, D. M. (2019). Applicant reactions in employee recruitment and selection. *The Cambridge Handbook of Technology and Employee Behavior*, 100–130.
- O'Meara, B., & Petzall, S. (2013). *Handbook of Strategic Recruitment and Selection: A Systems Approach*. Emerald Group Publishing Limited. <https://books.google.co.id/books?id=4995AgAAQBAJ>
- Omran, M., Khallaf, A., Gleason, K., & Tahat, Y. (2021). Non-financial performance measures disclosure, quality strategy, and organizational financial performance: a mediating model. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(5–6), 652–675. <https://doi.org/10.1080/14783363.2019.1625708>
- Ostroff, C., & Judge, T. A. (2007). *Perspectives on Organizational Fit*. Taylor & Francis. <https://books.google.co.id/books?id=MS0c8HjzKFcC>
- Paaais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577–588. <https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Pandita, D., Professor, A., & Pune, S. (2019). Talent Acquisition: Analysis of Digital Hiring in Organizations. *SAMVAD*, 18(0), 66–72. <https://doi.org/10.53739/SAMVAD/2019/V18/146242>
- Parashakti, R. D., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020). *The Influence of Work Environment and Competence on Motivation and Its Impact on Employee Performance in Health Sector*. 259–267. <https://doi.org/10.2991/AEBMR.K.200410.040>
- Parker, S. K., Van Den Broeck, A., & Holman, D. (2016). Work Design Influences: A Synthesis of Multilevel Factors that Affect the Design of Jobs. *Https://Doi.Org/10.5465/Annals.2014.0054*, 11(1), 267–308. <https://doi.org/10.5465/ANNALS.2014.0054>
- Patrick, A., & Spence Laschinger, H. K. (2006). The effect of structural empowerment and perceived organizational support on middle level nurse managers' role satisfaction. *Journal of Nursing Management*, 14(1), 13–22. <https://doi.org/10.1111/J.1365-2934.2005.00600.X>
- Phaal, R. (2004). Technology roadmapping—A planning framework for evolution and revolution. *Technological Forecasting and Social Change*, 71(1–2), 5–26. [https://doi.org/10.1016/S0040-1625\(03\)00072-6](https://doi.org/10.1016/S0040-1625(03)00072-6)
- Ployhart, R. E., Weekley, J. A., & Dalzell, J. (2018). *Talent Without Borders: Global Talent Acquisition for Competitive Advantage*. Oxford University Press. <https://books.google.co.id/books?id=KWINDwAAQBAJ>

- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80(2), 151–176. <https://doi.org/10.1037/H0034829>
- Rad, A. M. M. (2006). The impact of organizational culture on the successful implementation of total quality management. *TQM Magazine*, 18(6), 606–625. <https://doi.org/10.1108/09544780610707101/FULL/XML>
- Reno, S. P. (2024). Manajemen Pengetahuan dan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi. *COMSERVA : Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*, 3(11), 4708–4718. <https://doi.org/10.59141/COMSERVA.V3I11.1239>
- Reverte, C., Gómez-Melero, E., & Cegarra-Navarro, J. G. (2016). The influence of corporate social responsibility practices on organizational performance: evidence from Eco-Responsible Spanish firms. *Journal of Cleaner Production*, 112, 2870–2884. <https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2015.09.128>
- Rina Dewi, et al. 2020. Internal Factor Effects In Forming The Success Of Small Businesses. *Jurnal SINERGI UNITOMO*, Vol. 10 No. 1, Hal. 13-21
- Rynes, S. L., & Barber, A. E. (1990). Applicant Attraction Strategies: An Organizational Perspective. *Https://Doi.Org/10.5465/Amr.1990.4308158*, 15(2), 286–310. <https://doi.org/10.5465/AMR.1990.4308158>
- Rynes, S. L., Bretz, R. D., & Gerhart, B. (1991). The importance of recruitment in job choice: a different way of looking. *Personnel Psychology*, 44(3), 487–521. <https://doi.org/10.1111/J.1744-6570.1991.TB02402.X>
- Sahay, P. (2014). Design thinking in talent acquisition: a practitioner's perspective. *Strategic HR Review*, 13(4/5), 170–180. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2014-0027>
- Saks, A. M. (2024). Designing and Conducting Recruitment Research Using the Recruitment Research Design Model. In *Essentials of Employee Recruitment* (pp. 36–55). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003356752-4>
- Saputro, R. (2021). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan OCB terhadap kinerja karyawan melalui motivasi. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 9(2), 1103–1120. <https://doi.org/10.35794/EMBA.V9I2.34270>
- Sari, D. P., Sandy, D., Baharuddin, Bandhaso, M. L., & Rasinan, D. (2024). Penilaian Efektivitas Sistem Perekrutan Dan Seleksi Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada Pt. Bitumen Marasende. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(1), 136–142. <https://doi.org/10.35870/JEMSI.V10I1.1793>
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40(3), 437–453. <https://doi.org/10.1111/J.1744-6570.1987.TB00609.X>
- Schuler, R. S., Jackson, S. E., & Tarique, I. (2011). Global talent management and global talent challenges: Strategic opportunities for IHRM. *Journal of World Business*, 46(4), 506–516. <https://doi.org/10.1016/J.JWB.2010.10.011>
- Sethibe, T., & Steyn, R. (2016). Innovation and organisational performance: A critical review of the instruments used to measure organisational performance. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 8(1), 12. <https://doi.org/10.4102/SAJESBM.V8I1.50>

- Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project Success: A Multidimensional Strategic Concept. *Long Range Planning*, 34(6), 699–725. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(01\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00097-8)
- Shenoy, V., & Aithal, P. S. (2018). Literature review on primary organizational recruitment sources. *International Journal of Management, Technology, and Social Sciences (IJMTS)*, 3(1), 37–58.
- Shital Deshmukh, A. J. S. C. S. M. S. S. (2023). Role of HR in Talent Acquisition and Recruitment: Best Practices for Hiring Top Talent. *European Economic Letters (EEL)*, 13(5), 1284–1291. <https://doi.org/10.52783/EEL.V13I5.909>
- Sijbom, R. B. L., Lang, J. W. B., & Anseel, F. (2019). Leaders' achievement goals predict employee burnout above and beyond employees' own achievement goals. *Journal of Personality*, 87(3), 702–714. <https://doi.org/10.1111/JOPY.12427>
- Sjachriatin, E. (2019). Dampak manajemen talenta pada kinerja organisasi: peran moderasi dari sistem manajemen kinerja yang efektif. *Media Mahardhika*, 17(2), 396–411. <https://doi.org/10.29062/MAHARDIKA.V17I2.216>
- Subashini, R., & Velmurugan, G. (2023). Maximizing the Effectiveness of Talent Acquisition Strategies in Human Resource behavioural Management: A Psychological Study of Best Practices and Impact on Organizational Performance. *Journal for ReAttach Therapy and Developmental Diversities*, 6(10s(2)), 303–313. <https://jrtdd.com/index.php/journal/article/view/1348>
- Sugandini, D., Effendi, M. I., Istanto, Y., Arundati, R., & Rahmawati, E. D. (2019). *Pemasaran Digital: Adopsi Media Sosial pada UKM*. Zahir Publishing. <https://www.researchgate.net/publication/336990198>
- Sugiarti, E. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Dewangga Publishing. www.dewanggapublishing.com
- Tamers, S. L., Streit, J., Pana-Cryan, R., Ray, T., Syron, L., Flynn, M. A., Castillo, D., Roth, G., Geraci, C., Guerin, R., Schulte, P., Henn, S., Chang, C. C., Felknor, S., & Howard, J. (2020). Envisioning the future of work to safeguard the safety, health, and well-being of the workforce: A perspective from the CDC's National Institute for Occupational Safety and Health. *American Journal of Industrial Medicine*, 63(12), 1065–1084. <https://doi.org/10.1002/AJIM.23183>
- Veleva, V., & Ellenbecker, M. (2001). Indicators of sustainable production: framework and methodology. *Journal of Cleaner Production*, 9(6), 519–549. [https://doi.org/10.1016/S0959-6526\(01\)00010-5](https://doi.org/10.1016/S0959-6526(01)00010-5)
- Vetráková, M., Hitka, M., Potkány, M., Lorincová, S., & Smerek, L. (2018). Corporate Sustainability in the Process of Employee Recruitment through Social Networks in Conditions of Slovak Small and Medium Enterprises. *Sustainability 2018, Vol. 10, Page 1670*, 10(5), 1670. <https://doi.org/10.3390/SU10051670>
- Vikas, S., Mathur, A., Adavi, S., Mohmmmed Pasha Shaik, J., & Seshachalam, A. (2024). Recruitment and the Role of Hr in Talent Acquisition: Optimal Methods for Hiring Top Talent. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(1), 202. <https://doi.org/10.52783/JIER.V4I1.539>
- Weinstein, A. (2024). In search of customer delight: Integrating customer satisfaction and NPS metrics. *Applied Marketing Analytics*, 9(4), 320–329.

- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding: strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1–2), 56–73. <https://doi.org/10.1080/02672570903577091>
- Wilkinson, A., Lepak, D., Snell, S. A., & Bacon, N. A. (2019). *The SAGE Handbook of Human Resource Management*. 1–638.
- Woznyj, H. M., Dunn, A. M., Scherer, L., & Adcock-Howeth, N. (2024). All Around the World : Understanding International Recruiting Across Countries and Cultures. In *Essentials of Employee Recruitment* (pp. 236–258). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003356752-15>
- Yang, Y., Din, U., Mohi, Q., & Khan, U. (2024). *Green leadership in manufacturing industry: Unveiling the green Revolution's impact on organizational performance*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e27831>
- Yuchtman, E., & Seashore, S. E. (1967). A System Resource Approach to Organizational Effectiveness. *American Sociological Review*, 32(6), 891. <https://doi.org/10.2307/2092843>
- Zanin, A., Durán, O., Allui, A., & Pinto, L. (2022). Non-Financial Benefits of Corporate Social Responsibility to Saudi Companies. *Sustainability 2022, Vol. 14, Page 3446*, 14(6), 3446. <https://doi.org/10.3390/SU14063446>
- Zhao, H., & Liden, R. C. (2011). Internship: A Recruitment and Selection Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), 221–229. <https://doi.org/10.1037/A0021295>