ANALYSIS OF IMPLEMENTATION E RECRUITMENT AT PT.X

Anggita Gracia[1], Arianis Chan[2], dan Rivani[3]
Department of Business Administration
Faculty of Social and Political Sciences Universitas Padjadjaran
Email : [1]graciaanggita@yahoo.com, [2]arianis.chan@unpad.ac.id, [3]rivani@unpad.ac.id

ABSTRACT

This study aims to analyze e-recruitment or electronic recruitment applied by X, Ltd. In addition, this study also aims to determine the benefits and impacts that companies felt after using e-recruitment method. The research method used in this research is qualitative-descriptive method to describe a state of e-recruitment. The data obtained in this study using the instrument of observation, interview and documentation study. The results of this study indicate that the presence of e-recruitment has contributed to provide positive benefits for X, Ltd. especially in terms of administrative efficiency and cost. Although the utilization is not too often, but the use of e-recruitment has provided many facilities, especially for the recruiters. This is an example of real implementation of effective and efficient technology utilization to support HR function in company. The conclusion that can be taken in this research is that the automation of human resource management function into internet based system requires strategic integration of human resource management with company strategy, structure and corporate culture. To support it X, Ltd. prioritize the implementation of knowledge management in the form of training and coaching to prepare a quality organization and ready to change management.

Keywords: E-recruitment, Recruitment, Human Resources.

ANALISIS PENERAPAN *E-RECRUITMENT* PADA PT. X

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis *e-recruitment* atau rekrutmen elektronik yang diterapkan oleh PT. X. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui manfaat serta dampak yang dirasakan perusahaan setelah menggunakan metode *e-recruitment.* Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif-deskriptif untuk menggambarkan sebuah keadaan *e-recruitment*. Data yang didapatkan pada penelitian ini menggunakan instrumen observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa hadirnya *e-recruitment* telah berkontribusi dalam memberikan manfaat positif bagi PT X terutama dari sisi efisiensi administratif dan biaya. Meskipun penggunaannya belum terlalu tinggi, namun penggunaan *e-recruitment* telah memberikan banyak kemudahan khususnya bagi para rekruter. Hal ini merupakan sebuah contoh implementasi nyata pemanfaatan teknologi yang efektif dan efisien untuk mendukung fungsi SDM pada perusahaan. Kesimpulan yang dapat diambil pada penelitian ini bahwa, otomatisasi manajemen fungsi sumber daya manusia menjadi sistem berbasis internet membutuhkan integrasi strategis manajemen sumber daya manusia dengan strategi perusahaan, struktur dan budaya perusahaan. Untuk mendukung hal tersebut PT. X mengedepankan implementasi *knowledge management* dalam bentuk *training* dan *coaching* guna menyiapkan organisasi yang berkualitas serta siap akan perubahan manajemen (*change management).*

Kata Kunci: *E-recruitment,* Rekrutmen, Sumber Daya Manusia.

LATAR BELAKANG

Dalam rangka untuk menciptakan keunggulan kompetitif dan kinerja organisasi yang lebih tinggi, perusahaan harus memulai dengan merekrut pelamar yang memiliki pengetahuan dan keterampilan . Merekrut orang dengan kompetensi dan keterampilan (*skills*) yang tidak sesuai akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Sebaliknya, perekrutan lebih efektif jika memungkinkan organisasi untuk menarik pelamar dengan kemampuan yang tepat, yang memenuhi harapan organisasi.

Internet dan teknologi baru lainnya dapat digunakan untuk mempermudah beberapa fase dari proses rekrutmen dengan cara yang berbeda dari rekrutmen tradisional. Interaksi yang dilakukan antara perusahaan dan pencari kerja berubah secara radical dengan adanya teknologi baru ini. Fase yang terjadi masihlah sama, namun teknologi baru menyediakan *tools* berbeda untuk melakukan langkah yang sama dengan cara yang berbeda.

E-recruitment adalah proses rekrutmen karyawan dengan menggunakan internet atau sumber elektronik lainnya, dengan menggunakan jasa *e-recruitment*, para pencari kerja mendapatkan kesempatan yang lebih baik untuk meningkatkan peluang kerja prospektif mereka. Layanan ini memberi fleksibilitas waktu dan lebih banyak kesempatan untuk menarik pencari kerja pasif serta menghasilkan kesempatan yang lebih baik untuk mendapatkan yang terbaik sesuai dengan kebutuhan perekrutan. Di tahun-tahun mendatang, rekrutmen dan perekrutan digital diharapkan dapat melanjutkan pertumbuhan eksplosif mereka. Saat ini, *e-recruitment* telah diadopsi di banyak organisasi di seluruh dunia dari organisasi besar hingga perusahaan ukuran kecil. Sebagian besar organisasi sudah menggunakan *e-recruitment* untuk memposting pekerjaan, menerima resume pelamar melalui e-mail, bahkan ada beberapa perusahaan yang sudah menggunakan metode tes *online* dan juga wawancara *online*.

PT X merupakan salah satu perusahaan asurani jiwa terbesar di Eropa dan sudah dipercaya sebagai penyedia jasa asuransi yang terkemuka. PT X beroperasi pada semua lini asuransi, dari asuransi rumah tangga yang sederhana hingga kebutuhan yang lebih kompleks dari perusahaan multinasional di seluruh dunia, melayani jutaan individu maupun pabrik manufaktur raksasa, dan sistem transportasi dan komunikasi. Sejak dibuka di Indonesia sampai saat ini, dalam waktu 9 tahun saja PT X mampu mengembangkan bisnisnya dengan baik, dari karyawan yang awalnya berjumlah kurang dari sepuluh orang sampai sekarang berjumlah lebih dari 300 orang. Hal ini tidak lain didukung oleh bantuan tenaga kerja profesional yang bekerja sama dalam meningkatkan daya saing, memperluas kerjasama, serta meningkatkan kepuasan klien atau pelanggan.

Kemajuan suatu perusahaan tidak dapat terjadi begitu saja. Tentunya terdapat faktor-faktor pendukung dan strategi khusus yang dimiliki oleh suatu perusahaan, termasuk metode-metode dan prosedur apa yang digunakan oleh sebuah perusahaan untuk memperoleh karyawan yang bermutu. Dalam proses rekrutmennya, PT X tidak lagi menggunakan surat lamaran akan tetapi dengan metode *online* atau *e-recruitment*. Sehingga metode ini tepat apabila perusahaan membutuhkan karyawan yang bermutu untuk mengelola perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan eksistensi perusahaan yang mulai awal berdiri hingga saat ini telah memberikan pelayanan prima untuk masyarakat.

PT X melaksanakan rekrutmen secara online, baik melalui website resmi mereka atau melalui *job portal*. PT X mengambil siswa (untuk magang di PT X), lulusan, serta karyawan berpengalaman setiap tahunnya. Standar dan peminat yang tinggi mengakibatkan tingkat persaingan pada proses rekrutmen di PT X Indonesia sangatlah ketat sehingga proses rekrutmen yang sudah dirancang demikian rupa diharapkan dapat menghasilkan calon-calon karyawan baru yang berkualitas, kompeten dan sesuai dengan bidang yang diperlukan.

Berdasarkan studi dokumentasi dalam satu bulan calon kandidat yang melamar di PT X mencapai ratusan kandidat. Banyaknya lamaran tersebut jika proses administrasi dilakukan secara *offline* tentu akan memakan banyak waktu, tenaga serta biaya. Hadirnya *e-recruitment* telah membantu mempercepat proses administrasi serta mengurangi biaya sehingga proses rekrutmen pun menjadi lebih

efektif. *E-recruitment* juga telah melebarkan *pool talent* sehingga pelamar tidak hanya datang dari masyarakat lokal saja tetapi sudah internasional. Namun, meskipun *e-recruitment* menawarkan banyak kemudahan, perusahaan harus tetap berhati-hati serta jalannya proses ini harus disertai strategi yang benar karena harus tetap sejalan dengan visi, misi, dan nilai perusahaan. Berdasarkan fenomena tersebut, dapat dilihat bahwa *e-recruitment* membawa banyak perubahan pada proses rekrutmen. *E-recruitment* memberikan kemudahan baik bagi pelamar maupun perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

E-RECRUITMENT

Proses rekruitmen merupakan salah satu tahapan dalam mencari tenaga kerja terbaik yang akan didapatkan oleh organisasi. Dalam proses ini ada penyaringan para pelamar yang ingin melamar sehingga dapat dipilih yang terbaik dari yang ada. Dengan memanfaatkan teknoligi yang ada, kini proses rekruitment bisa dilakukan melalui e-rekruitment. Cushway (2017:18) mendefinisikan Rekrutmen Elektronik atau E-recruitment sebagai penggunaan teknologi untuk menarik kandidat dan membantu proses rekrutmen.

Menurut Wilkinstone dan Johnstone (2016:107) "*An e-recruitment system can be also seen as a back-office system for administrating the recruitment process, and is normally designed to allow applicants to submit their data electronically*". Sedangkan pengertian *e-recruitment* menurut Malhotra dan Sharma (2016:1047) adalah praktik penggunaan teknologi dan khususnya sumber daya berbasis Web untuk tugas-tugas yang berkaitan dengan menemukan, menarik, menilai, mewawancarai dan mempekerjakan karyawan baru. E-recruitment mencakup praktik yang dilakukan oleh organisasi yang menggunakan teknologi, khususnya teknologi berbasis web untuk tujuan mengidentifikasi dan menarik calon karyawan.

Ruang lingkup e-rekrutmen dapat juga melibatkan kemungkinan untuk melakukan wawancara jarak jauh dan penilaian, seperti psikometri atau aptitude tes online, dan menggunakan banner iklan dan agen yang cerdas untuk mencari web. Selain itu, alat-alat interaktif dapat digunakan untuk menghubungkan database perusahaan dengan situs web, seperti mesin pencari, formulir aplikasi interaktif, *e-mail* responden auto dan milis elektronik (Dysart, 1999; Taylor, 2001).

Pada kesimpulannya, jika sebuah perusahaan sudah melakukan teknologi internet pada proses rekrutmennya, yaitu pada *Job Posting* untuk *attract* karyawan, melakukan *online submit application/CV,* dan melakukan kontak kepada kandidat melalui internet, sebuah perusahaan dapat dikatakan telah menggnakan metode ***e- recruitment.***

Dimensi yang digunakan penulis pada penelitian ini adalah sebuah model *e-recruitment* yang dirumuskan oleh Girard dan Fallerry (2010). Di dalam *e-recruitment* model terdapat empat aspek *e-recruitment* yaitu *initial recruitment strategy, e-recruitment goals, e-recruitment type,* dan *e-recruitment outcomes.* Keempat aspek tersebut adalah pengembangan dan perbaikan dari model *e-recruitment* yang dicetuskan oleh Ruel et al. (2004). Dimensi *e-recruitment* yang dikembangkan memiliki empat aspek, yaitu :

1. ***Initial Recruitment Strategy***
   a. *Managerial Strategy*
   b. *Dynamic Growth Strategy*
   c. *Profit Strategy*
2. ***E-recruitment Goals***
   a. *Employer Branding and Reputation*
   b. *Applicant Relationship Management*
   c. *Efficiency and Processess*
3. ***E-recruitment Type***
   a. *Operational*
   b. *Relational*
   c. *Transformational*
4. ***E-recruitment Outcomes***
   a. *Cost Effectiveness*
   b. *Congruence*
   c. *Competence*
   d. *Commitment*

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis deskriptif. Objek penelitian merupakan variabel yang diteliti dalam penelitian ini. Menurut Sugiyono (2009:38) objek penelitian merupakan objek dengan variasi tertentu yang dite- tapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian disimpulkan. Objek dari

penelitian ini adalah *E-recruitment*. Penelitian ini dilakukan pada PT X. Pada penelitian ini, sumber data primernya yaitu informan yang dalam hal ini ialah karyawan pada PT X. Sedangkan sumber data sekundernya yaitu penulis dapatkan melalui laporan, dokumen, dan artikel yang berkaitan dengan PT X. Dan juga hasil studi kepustakaan dari berbagai sumber, seperti buku dan internet.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

PT. X merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa terbesar di Eropa dan sudah dipercaya sebagai penyedia jasa asuransi yang terkemuka. PT. X berhasil menjadi pemain utama industri asuransi jiwa dan investasi di Indonesia dengan strategi bisnis yang terdefinisi secara jelas. Hadir sejak tahun 2009, dalam waktu kurang dari 10 tahun, PT. X mampu mengembangkan bisnisnya dengan baik. Karyawan yang pada awalnya berjumlah kurang dari sepuluh orang, sampai tahun 2017 telah mencapai 317 orang. Didukung oleh lebih dari 11.000 agen pemasar dan kantor agen hampir di seluruh penjuru Indonesia, PT. X berfokus pada pada langkah-langkah seperti pengelolaan jalur multi distribusi; pembangunan kemitraan seimbang berjangka panjang dengan lembaga keuangan dan distribusi umum dan penyediaan produk-produk inovatif superior dan layanan bernilai tambah kepada pelanggan.

Sesuai dengan salah satu misi dari PT. X yakni menjadi salah satu perusahaan asuransi terdepan di Indonesia, PT. X memiliki beberapa misi yang tengah dijalankan, misi tersebut antara lain adalah meningkatkan kualitas bisnis, proses serta orang-orang di dalamnya. Peningkatan kualitas pegawai di dalam perusahaan tentunya berkaitan erat dengan proses rekrutmen. Hal ini dikarenakan proses rekrutmen adalah proses penerimaan pegawai-pegawai baru yang nantinya akan ikut berkontribusi pada jalannya perusahaan.

Dalam proses perekrutan, pengisian posisi yang kosong dapat menjadi proses yang menantang dan menakutkan bagi perusahaan. Analisa dan pengambilan keputusan yang salah selama proses berlangsung akan menimbulkan kerugian bagi perusahaan seperti pekerja yang diterima sebenarnya ternyata tidak memenuhi kualifikasi yang ada, serta kemungkinan terjadinya nepotisme terutama dalam metode perekrutan berdasarkan referensi, dan sebagainya. Oleh karena itu PT. X mencoba meminimalkan dampak tesebut dengan merancang strategi perekrutan yang nyaman, mudah, efisien dan akurat dalam menghasilkan analisa yang tepat mengenai calon pekerja, guna memenuhi seluruh persyaratan pekerja yang dibutuhkan perusahaan. Hal tersebut menyebabkan penggunaan internet pada proses rekrutmen, yang dinamakan *e-recruitment.* Sistem *E-Recruitment* ini memungkinkan perusahaan melakukan pemasangan iklan lowongan pekerjaan melalui internet.

Pada awal mula berdirinya di Indonesia, PT. X masih menggunakan metode rekrutmen tradisional yaitu penggunaan media cetak untuk pemasangan iklan lowongan pekerjaan. Seiring berjalannya waktu, perusahaan terus mengalami perkembangan sehingga dituntut untuk melakukan rekruitmen pegawai baru besar-besaran guna menunjang kesuksesan dalam menjalankan bisnisnya. Hal ini mengakibatkan perpindahan sistem rekrutmen dari sistem rekrutmen tradisional ke rekrutmen elektronik atau *E-recruitment* di tahun 2013. Sampai pada tahun 2017, penggunaan metode *E-recruitment* mencapai 30% atau sekitar 20 pegawai dari total 60 pegawai yang direkrut ditahun tersebut. Hal ini dikarenakan tidak semua posisi jabatan direkrut melalui *e-recruitment.* Metode lainnya yang masih digunakan adalah *internal hiring, referral,* dan juga pengangkatan pegawai magang. Meskipun penggunaan *e-recruitment* belum terlalu tinggi, namun metode ini telah menggantikan rekrutmen konvensional pada PT. X.

Strategi *e-recruitment* yang diterapkan PT. X adalah penggunaan situs yang berbeda untuk posisi yang berbeda. Hal ini dikarenakan setiap situs *job portal* dianggap memiliki kelompok pelamar yang berbeda. Dalam pencarian kandidat untuk jabatan dengan level menengah keatas seperti Direktur, *talent* yang berspesifikasi khusus, serta *headhunting* kandidat pasif, situs *job portal* yang digunakan adalah LinkedIn (LinkedIn.com). Sedangkan pencarian kandidat dengan level menengah kebawah seperti *Supervisor, Customer Service* dan Admin, situs *job portal* Jobstreet (Jobstreet.co.id) adalah situs yang dipilih.

PT. X telah menetapkan prosedur proses rekrutmen pada perusahaan mereka yang disebut *Recruitment Policies and Procedures*. Prosedur ini telah menjadi suatu standar yang wajib diikuti oleh perusahaan. Waktu yang diperlukan untuk memenuhi semua prosedur ini adalah kurang lebih 30 hari kerja untuk bagian *sales* dan 60 hari kerja untuk bagian *non-sales*. Prosedur proses rekrutment pada PT.X melalui tahapan berikut : Permintaan Staf Oleh Manajer (*Staff Reques*t), Verifikasi Dokumen, Menentukan Kisaran Gaji, Penentuan Metode Pencarian Karyawan, Mempublikasikan Lowongan Pekerjaan, Screening Pelamar, Proses Seleksi, Kalkulasi Penawaran Kerja (*Offering Calculation)*, Tes Kesehatan, dan Persetujuan.

Untuk meningkatkan efisiensi pada proses rekrutmen, PT. X menerapkan sistem *online test* yaitu menggunakan *Harrison Assesments* menggantikan tes psikologi untuk mengetahui kepribadian sang pelamar. *Harrison Assessments* merupakan sebuah tes kepribadian online yang bertujuan untuk mengetahui presentase kesesuaian kepribadian seorang calon pegawai dengan posisi yang akan mereka isi. Tes ini akan mengevaluasi semua persyaratan pemenuhan syarat dan persyaratan kesesuaian yang penting dalam satu penilaian yang terintegrasi yang mengidentifikasikan calon yang ideal secara akurat. Tes online ini secara otomatis akan mengidentifikasi calon yang paling ideal untuk posisi tertentu.

Tingginya biaya perekrutan secara konvensional merupakan alasan utama digunakannya metode *e-recruitment.* Perpindahan metode dari rekrutmen konvensional menggunakan media massa ke *e-recruitment*, serta perpindahan metode tes psikologi manual menjadi tes online (*Harrison Assesments)* telah mengurangi biaya keseluruhan proses perekrutan. Hal ini mengakibatkan perusahaan dapat memanfaatkan biaya lebih tersebut untuk melakukan investasi lebih pada proses *branding* atau *people development* mereka, sehingga perusahaan mendapatkan manfaat yang berarti.

Penggunaan internet dalam proses rekrutmen juga telah meningkatkan kecepatan dalam mencari kandidat yang cocok dengan persyaratan yang dibutuhkan oleh perusahaan dengan menggunakan teknologi database, media iklan online tentang lowongan pekerjaan dan search engine. *E-recruitment* mengizinkan rekruter untuk melakukan *headhunting* calon pegawai secara mandiri, sehingga perusahaan memiliki kebebasan untuk memilih kandidat mereka. Perusahaan tidak lagi mengalami kesulitan dalam mencari kandidat dengan spesifikasi tertentu karena pasar tenaga kerja yang disediakan *e-recruitment* sangatlah luas. Maka dari itu perusahaan menetapkan standar kualitas tinggi guna memperoleh kandidat yang terbaik. Hal ini sejalan dengan teori Cushway (2017:19) yang menyatakan salah satu keuntungan penggunaan *e-recruitment* yaitu "*It can speed up the recruitment process and reduce administration"*.

Proses rekrutmen dapat menjadi salah satu sarana utama perusahaan untuk menciptakan *branding* perusahaan. Penggunaan *e-recruitment* secara langsung berkontribusi dalam pembentukan *branding* pada perusahaan. Berdasarkan wawancara penulis dengan pegawai, menurut pandangan mereka, perusahaan yang menggunakan teknologi *e-recruitment* merupakan perusahaan yang maju dan *modern.* Menurut mereka, *e-recruitment* juga meningkatkan kecepatan untuk mencari, mendaftar dan menerima lowongan pekerjaan dengan lebih cepat. Hal ini sejalan dengan teori Cushway (2017:19) yang menuturkan salah satu keuntungan *e-recruitment* yaitu *"It promote the image of the company as a modern, up-to-date employer".*

Efek otomatisasi manajemen sistem sumber daya manusia menjadi sistem berbasis internet membutuhkan integrasi strategis manajemen sumber daya manusia dengan strategi perusahaan, struktur dan budaya perusahaan. Penerapan setiap strategi harus disertai dengan pengembangan sumber daya manusia guna tercapainya tujuan dengan efektif. Untuk mendukung hal tersebut, dibutuhkan manajemen yang siap menghadapi perubahan (*change management)*. Dalam menghadapi hal ini PT. X mengedepankan implementasi *knowledge management* guna menyiapkan organisasi yang siap akan perubahan manajemen melalui *training, coaching,* dan *employee engagement.*

Hadirnya *E-recruitment* berkontribusi dalam memberikan manfaat positif bagi PT X

terutama dari sisi efisiensi administratif dan biaya. *E-recruitment* telah membantu perusahaan dalam berbagai aspek seperti mengurangi waktu untuk mencari pekerja, mempercepat integrasi karyawan baru dengan perusahaan, dan lain sebagainya. Meskipun penggunaannya belum terlalu tinggi, namun penggunaan *e-recruitment* telah memberikan banyak kemudahan khususnya bagi para rekruter. Hal ini merupakan sebuah contoh implementasi nyata pemanfaatan teknologi yang efektif dan efisien untuk mendukung fungsi SDM pada perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan *E-recruitment* pada PT, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Penerapan *e-recruitment* pada PT. X telah menggantikan metode konvensional yang sebelumnya diterapkan. Metode ini terbukti memberikan banyak manfaat terhadap PT. X. Manfaat utama yang paling dirasakan perusahaan adalah efisiensi administratif serta efisiensi biaya. Biaya yang digunakan pada *e-recruitment* adalah biaya per tahun, yang mana harga tersebut jauh lebih murah dibandingkan dengan metode konvensional melalui media massa yang menerapkan biaya per iklan atau *headhunter* yang menerapkan biaya per orang. Manfaat administratif yang dirasakan adalah perusahaan tidak perlu melakukan *screening* kandidat secara manual karena *e-recruitment* telah memiliki sistem yang secara otomatis mengurutkan pelamar sehingga memberi kemudahan bagi rekruter dalam proses *screening*. Penggunaan tes kepribadian *online* juga telah mengurangi biaya dan waktu serta meningkatkan akurasi kesesuaian kandidat dengan posisi yang akan mereka isi.
2. Selain efisiensi administratif, waktu dan biaya, *E-recruitment* memberikan kemudahan bagi perusahaan untuk melakukan *headhunting* calon pegawai secara mandiri, sehingga perusahaan memiliki kebebasan untuk memilih kandidat mereka. Hal ini mengakibatkan perusahaan menetapkan standar kualitas tinggi guna memperoleh kandidat yang paling sesuai dengan kualifikasi mereka. Perusahaan tidak lagi mengalami kesulitan dalam mencari kandidat dengan spesifikasi tertentu karena pasar tenaga kerja yang disediakan *e-recruitment* sangatlah luas. Otomatisasi manajemen sistem sumber daya manusia menjadi sistem berbasis internet membutuhkan integrase strategis manajemen sumber daya manusia dengan strategi perusahaan, struktur dan budaya perusahaan. Untuk mendukung hal tersebut PT. X mengedepankan implementasi *knowledge management* dalam bentuk *training* dan *coaching* guna menyiapkan organisasi yang berkualitas serta siap akan perubahan manajemen (*change management)*. Penggunaan *e-recruitment* juga secara tidak langsung berkontribusi dalam pembentukan *branding* pada perusahaan. Maka dari itu kedepannya PT. X berencana untuk memaksimalkan penggunaan *e-recruiment* sebagai salah satu sarana *branding* mereka.

DAFTAR PUSTAKA

Creswell, J. . (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches*, 2nd ed. California : Sage Publication.

Cushway, Barry. 2017. *The Employer's Handbook, 13th edition.* London: Kogan Page Limited.

Dysart, J. 1999, *HR Recruiters Build Interactivity into Web Sites*, HR Magazine. 44, 3, 106 - 111.

Galanaki, E. 2002, *The Decision to Recruit Online: A Descriptive Study*, Career Development International. 7, 4, 243 – 251.

Girard A., Fallery B., 2010. *Human Resource Management on Internet: New Perspectives*. Journal of Contemporary Management Research, Vol 4, No.2, hlm 1-14

Johnstone, S. and Wilkinson, A. 2016. *Encyclopedia of Human Resource Management.* United States: Edward Elgar Publishing.

Malhotra, Radhika S. and Sharma, Seema. 2016. *Effecr of E-Recruitment on Recruitment.* International Journal of Management

and Commerce Innovation, Vol.3, 2, hlm 1047-1050

Simamora, Henry, 2004, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Pertama, Yogyakarta: STIE YKPN.

Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Taylor, C. 2001, *Windows of Opportunity*, People Management. 7, 5, 32 - 36.

Sumber Lain:

http://www.careernews.id/careernews/ecccorner/view/4334-IBM-Buka-Jalur-Rekrutmen-Program-CBD-Untuk-Fresh-Graduate-dari-Semua-Jurusan (diakses pada 6 November 2017)

https://www.graduatesfirst.com/portfolio-items/ibm/ (diakses pada 6 November 2017)

http://www.harrisonassessments.co.id (diakses pada 15 Januari 2018)