

**PENGARUH SISTEM REKRUTMEN CPNS BERBASIS *COMPUTER ASSISTED TEST* (CAT) DAN SISTEM REKRUTMEN CPNS KONVENSIONAL TERHADAP PERILAKU KONTRA PRODUKTIF**

**Zainnur M. Rusdi**

**Abstrak**

Rekrutmen mempunyai fungsi vital untuk menghasilkan pegawai-pegawai yang kompeten dan mempunyai integritas tinggi. Oleh karena itu, harus diterapkan sistem rekrutmen CPNS yang profesional dan transparan. Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah menerapkan sistem rekrutmen berbasis *computer assisted test* (CAT). Berdasarkan hasil penelitian penerapan *Computer Assisted Test* (CAT) berpengaruh signifikan dalam mengurangi perilaku kontra produktif, serta penerapan sistem rekrutmen CPNS dengan metode konvensional secara signifikan akan meningkatkan perilaku kontra produktif.

**Kata kunci:** *computer assisted test* (CAT), konvensional, rekrutmen CPNS perilaku kontra produktif.

**PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia saat ini mempunyai peran penting dalam berbagai kegiatan organisasi. Perubahan paradigma manajemen sumber daya manusia yang memandang manusia sebagai aset organisasi menjadikan sumber daya manusia sebagai agen penggerak perubahan. Instansi pemerintah mendapat sorotan penting akan terciptanya sumber daya manusia yang berkualitas sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Pemenuhan akan sumber daya manusia yang berkualitas harus melalui tahap rekrutmen yang kompeten. Rekrutmen menurut Noe, et al. (2011) adalah praktik atau aktivitas apapun yang dijalankan oleh organisasi dengan tujuan utamanya untuk mengidentifikasi dan menarik para karyawan potensial. Rekrutmen merupakan langkah awal untuk menjaga keberlangsungan jumlah pegawai, mengingat fungsi rekrutmen yang vital maka diharapkan pegawai-pegawai yang diterima merupakan pegawai-pegawai yang kompeten dan mempunyai integritas tinggi.

Tuntutan terhadap profesionalisme aparatur sipil negara dikarenakan posisinya yang strategis yaitu pegawai negeri sipil (PNS) sebagai ujung tombak pelayanan publik diharapkan dapat melayani masyarakat secara prima. Pelayanan prima pada masyarakat dapat terwujud apabila PNS yang telah direkrut merupakan PNS yang berkualitas dan berkompeten. Untuk mewujudkan hal tersebut harus diterapkan sistem rekrutmen CPNS yang profesional dan transparan. Selama ini, proses rekrutmen CPNS dipandang belum

objektif dan transparan dalam merekrut PNS yang kompeten dan masih memiliki kecenderungan terjadinya kolusi, korupsi, dan nepotisme (KKN). Menurut Wahyuni (2014), pada tahun 2014, pemerintah membuka lowongan untuk 100 ribu formasi Aparatur Sipil Negara (ASN), yang terdiri atas 65 ribu CPNS, dan 35 ribu Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), sebanyak 25 ribu formasi CPNS disiapkan untuk instansi pemerintah pusat, sedangkan 40 ribu formasi CPNS untuk pemerintah daerah, sementara untuk PPPK terdiri dari 10 ribu lowongan untuk pemerintah pusat dan 25 ribu untuk pemerintah daerah.

Dalam menjalankan seleksi CPNS tahun 2014 lalu, Badan Kepegawaian Negara (BKN) telah menerapkan sistem rekrutmen berbasis *Computer Assisted Test (CAT)*. CAT adalah suatu metode ujian dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar maupun standar minimal kompetensi kepegawaian (Badan Kepegawaian Negara, 2014). Sistem rekrutmen tersebut menggunakan pendekatan komputersasi artinya sistem seleksi CPNS akan menjalankan tes seleksi dengan menggunakan komputer secara langsung dan hasil penilaian melalui *grade* dapat dilihat saat itu juga (Badan Kepegawaian Negara, 2014). Metode ini digunakan untuk meminimalisir dan mencegah terjadinya praktek-praktek KKN dalam seleksi CPNS, sehingga kedepan betul-betul dapat menghasilkan CPNS yang kompeten (Badan Kepegawaian Negara, 2014). Terpenuhinya CPNS yang kompeten bergantung pada sistem rekrutmen CPNS yang transparan dan bebas praktik KKN. Praktik KKN yang sering terjadi dalam sistem rekrutmen CPNS termasuk ke dalam perilaku kontraproduktif. Korupsi dalam organisasi sektor publik meluas mulai dari transaksi kecil hingga proyek-proyek besar (Bashir et al., 2011). Rekrutmen CPNS dengan CAT dapat meminimalisir terjadinya perilaku kontraproduktif seperti adanya kecurangan dan praktik KKN, karena peserta dapat mengetahui langsung hasil tes dan lebih objektif.

Perilaku kerja kontraproduktif umumnya didefinisikan sebagai perilaku yang sengaja bertindak menentang kepentingan organisasi (Chang & Smithikrai, 2010). Perilaku kontraproduktif adalah perilaku yang dianggap menyimpang dalam artian perilaku tersebut bertentangan dengan norma-norma yang berlaku. Praktik KKN yang dianggap sebagai Perilaku kontraproduktif dapat diminimalisir dengan adanya sistem rekrutmen berbasis CAT. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem rekrutmen CPNS terhadap perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, dengan adanya sistem rekrutmen CPNS berbasis CAT diharapkan berkurangnya perilaku kontraproduktif seperti praktik KKN dan berbagai bentuk kecurangan lainnya, sehingga dapat terwujud aparatur sipil negara (ASN) yang berkualitas dan profesional serta dapat menjadi pelayan yang baik bagi masyarakat.

### **Rekrutmen Sumber Daya Manusia (SDM)**

Hasibuan (2008) menyatakan bahwa rekrutmen merupakan usaha mencari dan mempengaruhi tenaga kerja, agar mau melamar lowongan pekerjaan yang ada dalam suatu organisasi. Menurut Simamora (2004) merupakan serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang

diperlukan untuk menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian. Handoko (2008) menjelaskan bahwa rekrutmen merupakan proses pencarian dan “pemikatan” para calon karyawan (pelamar) yang mampu untuk melamar sebagai karyawan.

Rekrutmen sumber daya manusia (Noe, et al., 2011) adalah praktik atau aktivitas apapun yang dijalankan oleh organisasi dengan tujuan utamanya untuk mengidentifikasi dan menarik para karyawan potensial. Aktivitas-aktivitas rekrutmen dirancang memengaruhi (1) jumlah orang yang melamar pada lowongan pekerjaan, (2) jenis orang yang melamar, dan/atau (3) kemungkinan mereka yang melamar pada lowongan pekerjaan akan menerima berbagai posisi jika ditawarkan. Noe, et al. (2011) menjelaskan bahwa sasaran dari program rekrutmen organisasi adalah memastikan bahwa organisasi memiliki sejumlah pelamar yang berkualifikasi layak (yang akan menemukan pekerjaan yang dapat diterima) agar dapat memilihnya ketika terjadi lowongan pekerjaan. Sasaran perekrutan tidak hanya untuk menghasilkan sejumlah besar pelamar. Jika proses itu menghasilkan sejumlah besar pelamar yang tidak berkualifikasi, organisasi akan dikenakan biaya besar dalam seleksi karyawan, tetapi hanya sedikit lowongan pekerjaan akan benar-benar diisi. Perusahaan harus membuat keputusan-keputusan pada tiga bidang perekrutan: (1) kebijakan-kebijakan karyawan yang memengaruhi jenis-jenis pekerjaan yang ditawarkan oleh perusahaan; (2) sumber-sumber rekrutmen yang digunakan untuk mencari para pelamar yang memengaruhi jenis-jenis orang yang melamar; (3) berbagai karakteristik dan perilaku dari perekrut (Noe, et al., 2011).

### **Seleksi**

Menurut Simamora (2004), seleksi merupakan proses pemilihan dari sekelompok pelamar yang paling memenuhi kriteria seleksi untuk posisi yang tersedia di dalam perusahaan. Kriteria seleksi menurut Simamora (2004) pada umumnya dapat dirangkum dalam beberapa kategori yaitu pendidikan, pengalaman kerja, kondisi fisik, dan kepribadian.

### **Peran Computer Assisted Test (CAT)**

Salah satu kunci untuk mendapatkan PNS yang profesional dan kompeten perlu adanya sistem rekrutmen PNS yang handal, transparan, dan bebas dari praktek KKN. Menurut Badan Kepegawaian Negara (2014) CAT adalah salah satu metode seleksi dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar bagi pelamar CPNS. Tujuan penerapan CAT adalah:

1. Mempercepat proses pemeriksaan dan laporan hasil ujian,
2. Menciptakan standarisasi hasil ujian secara nasional, dan
3. Menetapkan standar nilai.

Sedangkan kegunaan dan manfaat sistem rekrutmen berbasis CAT ini adalah peserta tes dapat mendaftarkan melalui internet secara mandiri dan cepat, peserta tes dapat dinilai langsung sesuai dengan hasil yang diperoleh pada saat tes selesai, komputer menyediakan keseluruhan materi soal kompetensi dasar (tes pengetahuan umum, tes intelegensia umum dan tes karakteristik pribadi), penilaian dilakukan secara objektif, transparan dan akuntabel, serta peserta ujian dapat mengakses pencapaian hasil (skor) yang diperoleh secara mudah.

### **Perilaku Kontraproduktif**

Perilaku kontraproduktif yang dimaksud disini adalah segala bentuk perilaku menyimpang yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi. Praktik KKN yang sering terjadi dalam sistem rekrutmen CPNS termasuk ke dalam perilaku kontraproduktif. Korupsi dalam organisasi sektor publik meluas mulai dari transaksi kecil hingga proyek-proyek besar (Bashir et al., 2011). Perilaku kerja kontraproduktif umumnya didefinisikan sebagai perilaku yang disengaja bertindak menentang kepentingan organisasi (Chang & Smithikrai, 2010).

### **Seleksi dan Perilaku kontraproduktif**

Maclane dan Walmsley (2010) melakukan penelitian tentang perilaku kontraproduktif yang berfokus mengenai cara mengurangi perilaku kontraproduktif melalui serangkaian tes seleksi penerimaan karyawan baru ditempat kerja untuk mengetahui kecenderungan keterlibatan calon karyawan pada perilaku kontraproduktif, sehingga menjadi dasar dalam pengambilan keputusan penerimaan karyawan baru. Dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah:

Ha1: Sistem rekrutmen CPNS Berbasis *Computer Assisted Test* (CAT) berpengaruh signifikan dalam mengurangi perilaku kontra produktif.

Ha2: Sistem rekrutmen CPNS konvensional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan perilaku kontraproduktif.

## **METODE PENELITIAN**

### **Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian yang digunakan adalah survey. Survey menurut Neuman (2006) adalah riset kuantitatif yang mana peneliti menanyakan sejumlah responden dengan pertanyaan yang sama dan mencatat hasil jawaban responden secara sistematis.

### **Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sistem rekrutmen berbasis *computer assisted test* (CAT) dan sistem rekrutmen CPNS konvensional sebagai variabel independen

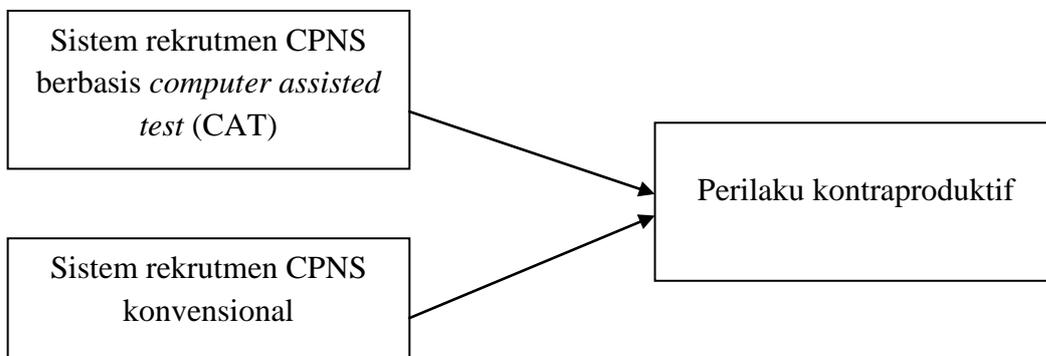
(bebas) dan perilaku kontraproduktif sebagai variabel dependen (terikat). Pengukuran sistem rekrutmen menggunakan item pernyataan kuesioner Aboul-Ela (2014) dengan beberapa modifikasi oleh peneliti. Perilaku kontraproduktif yang dimaksud disini adalah segala bentuk perilaku menyimpang yang dilakukan seseorang dalam suatu organisasi. Pengukuran perilaku kontraproduktif menggunakan skala pengukuran yang dibuat oleh Bashir et al. (2012) dengan pertanyaan yang diolah oleh peneliti.

**Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah para pelamar yang pernah mengikuti rekrutmen CPNS di Bandar Lampung. Sampel dalam penelitian ditentukan dengan menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*, kriteria yang digunakan adalah responden pernah mengikuti rekrutmen CPNS berbasis CAT dan pelamar yang pernah mengikuti rekrutmen CPNS konvensional. Roscoe (1975) dalam Sekaran & Bougie (2010:296) mengatakan bahwa ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 sesuai untuk sebagian besar penelitian. Sampel menggunakan 150 responden yang sudah pernah mengikuti CAT dan 150 responden yang sudah pernah mengikuti rekrutmen CPNS konvensional.

**Model Penelitian**

Model penelitian tersaji pada gambar 1. di bawah ini:



**Gambar 1. Model Penelitian**

**Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan instrumen penelitian mengukur konsep (konstruk) yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mendapatkan validitas konstruk dengan menggunakan analisis faktor (*factor analysis*). Uji reliabilitas merupakan pengujian instrumen selanjutnya, setelah pengujian validitas dilakukan. Uji reliabilitas merupakan suatu tes untuk mengetahui konsistensi suatu instrumen pengukuran dalam

mengukur konsep yang akan diukur (Sekaran & Bougie, 2010:157). Uji reliabilitas yang paling sering digunakan adalah *cronbach's alpha* (Sekaran & Bougie, 2010:162).

### **Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan adalah uji regresi sederhana untuk menguji pengaruh satu variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Kemudian dilakukan uji *independent-samples T test* untuk mendukung hasil uji regresi sederhana.

## **HASIL PENELITIAN**

### **Hasil Penyebaran Kuesioner**

Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini menggunakan metode survei. Kuesioner disebarkan kepada responden yang kriterianya telah ditetapkan yaitu, para pelamar yang pernah rekrutmen CPNS berbasis CAT dan pelamar yang pernah mengikuti rekrutmen konvensional di Bandar Lampung. Kuesioner yang digunakan merupakan kuesioner dalam penelitian sebelumnya dengan beberapa item pernyataan yang telah disesuaikan. Kuesioner asli berbahasa Inggris dan telah diterjemahkan dalam bahasa Indonesia. Kuesioner yang disebarkan masing-masing sebanyak 150 kuesioner tentang *computer assisted test* (CAT) – perilaku kontraproduktif (PKP) dan 150 kuesioner tentang rekrutmen konvensional - PKP. Kuesioner yang kembali sebanyak 124 kuesioner CAT (*response rate* 82,67%) dan 135 kuesioner rekrutmen konvensional (*response rate* 90%).

### **Hasil Pengujian Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas dan Uji Reliabilitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan instrumen penelitian mengukur konsep (konstruk) yang seharusnya diukur. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mendapatkan validitas konstruk dengan menggunakan analisis faktor (*factor analysis*). Hasil uji validitas variabel sistem rekrutmen CAT menunjukkan 7 (tujuh) item pernyataan tidak valid. Hasil uji validitas sistem rekrutmen konvensional menunjukkan seluruh item pernyataan valid. Pengujian instrumen selanjutnya yaitu uji reliabilitas. Tujuannya adalah untuk mengetahui konsistensi item pengukuran. Hasil uji reliabilitas untuk item pernyataan sistem rekrutmen CAT menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,748. Hasil uji reliabilitas untuk item pernyataan sistem rekrutmen konvensional menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,862.

### **Hasil Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis menggunakan uji regresi sederhana. Hipotesis kesatu (Ha1) yang menyatakan sistem rekrutmen CPNS Berbasis *Computer Assisted Test* (CAT) berpengaruh

signifikan dalam mengurangi perilaku kontraproduktif, **didukung** ( $\beta = -0,498$ ;  $t = -6,341$ ;  $p < 0,05$ ). Hasil *output* dapat dilihat pada Gambar 2 berikut ini.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20,227	1,758		11,508	,000
	CAT	-,168	,027	-,498	-6,341	,000

a. Dependent Variable: PKP

Gambar 2. Sistem Rekrutmen CAT-PKP

Kemudian dengan melihat hasil uji regresi sederhana untuk hipotesis kedua (Ha2), yang menyatakan bahwa sistem rekrutmen CPNS konvensional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan perilaku kontraproduktif, **didukung** ( $\beta = 0,287$ ;  $t = 3,454$ ;  $p < 0,05$ ). Hasil *output* dapat dilihat pada Gambar 3 berikut ini.

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,346	1,680		3,778	,000
	KONVENSIONAL	,110	,032	,287	3,454	,001

a. Dependent Variable: PKP

Gambar 3. Sistem Rekrutmen Konvensional-PKP

## PEMBAHASAN

Menurut Maclane dan Walmsley (2010) terdapat beberapa tes pegawai yang dikembangkan secara spesifik untuk memprediksi keterlibatan calon karyawan terhadap perilaku kontraproduktif. Beberapa tes operasional semacam ini diciptakan untuk mengatasi kebutuhan yang mendesak terkait informasi yang bisa membantu dalam pengambilan keputusan rekrutmen (Maclane dan Walmsley, 2010). Banyak perusahaan atau organisasi menggunakan *e-recruitment* karena efektivitas biaya (murah) dibandingkan metode klasik (Thielsch, et al., 2012). Beberapa literatur juga menjelaskan manfaat atau kelebihan *e-recruitment* dari pada metode lain seperti efektivitas biaya, akses ke lebih banyak orang, kemampuan untuk menargetkan orang-orang yang dibutuhkan, akses ke pelamar dengan latar belakang teknis dan komputasi, respon cepat, kemudahan penggunaan dan ekonomi (Starke, 1996; Capelli, 2001; Galanaki, 2002; Zusman dan Landis, 2002, dikutip dalam Parry dan Tyson, 2008). Efektivitas biaya dan respon cepat dari penggunaan *e-recruitment* akan mengurangi kegiatan korupsi, kolusi, nepotisme (KKN) yang merupakan bagian dari perilaku kontraproduktif. Penerapan sistem rekrutmen CPNS dengan menggunakan CAT dapat mengurangi terjadinya perilaku kontraproduktif,

karena salah satu kunci untuk mendapatkan PNS yang profesional dan kompeten perlu adanya sistem rekrutmen PNS yang handal, transparan, dan bebas dari praktek KKN. Sebagaimana dikutip dalam Badan Kepegawaian Negara (2014), CAT adalah salah satu metode seleksi dengan alat bantu komputer yang digunakan untuk mendapatkan standar minimal kompetensi dasar bagi pelamar CPNS. Sistem rekrutmen tersebut menggunakan pendekatan komputerisasi artinya sistem seleksi CPNS akan menjalankan tes seleksi dengan menggunakan komputer secara langsung dan hasil penilaian melalui *grade* dapat dilihat saat itu juga (Badan Kepegawaian Negara, 2014). Peserta tes dapat dinilai langsung sesuai dengan hasil yang diperoleh pada saat tes selesai, komputer menyediakan keseluruhan materi soal kompetensi dasar (tes pengetahuan umum, tes intelegensia umum dan tes karakteristik pribadi), penilaian dilakukan secara objektif, transparan dan akuntabel, serta peserta ujian dapat mengakses pencapaian hasil (skor) yang diperoleh secara mudah. Peserta dapat langsung mengetahui skor akhir tes secara objektif dan transparan setelah selesai mengerjakan ujian CPNS, dengan begitu segala bentuk perilaku kontraproduktif seperti kecurangan dan manipulasi data secara fisik dapat diminimalisir. Sedangkan, rekrutmen tradisional (konvensional) menggunakan *paper-based* dan dilanjutkan dengan wawancara di beberapa wilayah (Nel et al., 2011; Rudman, 2010, dikutip dalam Aboul-Ela, 2014). Sistem rekrutmen CPNS konvensional berpengaruh signifikan dalam meningkatkan perilaku kontraproduktif. Hasil penelitian ini konsisten dengan Thielsch, et al. (2012) bahwa mereka cenderung menilai prosedur rekrutmen aplikasi secara *offline* kurang transparan daripada prosedur rekrutmen secara *online*. Sistem rekrutmen konvensional yang tidak *online* membutuhkan waktu dalam pengecekan hasil jawaban sehingga besar kemungkinan terjadinya manipulasi dan kecurangan dalam rekrutmen calon pegawai karena calon pegawai tidak dapat langsung mengetahui hasil tes tersebut.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem rekrutmen CPNS berbasis *Computer Assisted Test (CAT)* berpengaruh signifikan dalam mengurangi perilaku kontraproduktif, dan penerapan sistem rekrutmen CPNS dengan metode konvensional secara signifikan akan meningkatkan perilaku kontraproduktif. Oleh karena itu, rekrutmen CPNS sebaiknya menerapkan metode CAT secara berkelanjutan untuk mengurangi adanya kecurangan dalam proses rekrutmen CPNS, meminimalisir manipulasi data secara fisik dalam proses rekrutmen CPNS, dan metode CAT sebaiknya dilaksanakan terus-menerus karena dapat menghemat waktu rekrutmen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aboul-Ela, Ghadeer Mohamed Badr ElDin. 2014. Development of a scale to measure the perceived benefits of e-recruitment from the viewpoint of the recruiter. *Journal of Business and Retail Management Research*, 9(1): 40-51.
- Badan Kepegawaian Negara. 2014. CAT BKN untuk Indonesia, (online), ([http://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2014/05/zppd\\_Buku\\_CAT-BKN.pdf](http://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2014/05/zppd_Buku_CAT-BKN.pdf), diakses 6 Februari 2015).
- Bashir, S., Khattak, H. R., Hanif, A., & Chohan, S. N. 2011. Whistle-blowing in public sector organizations: Evidence from Pakistan. *The American Review of Public Administration*, 41(3), 285–296.
- Chang, Kirk., & Smithikrai, Chuchai. 2010. Counterproductive behaviour at work: an investigation into reduction strategies. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8): 1272–1288.
- Handoko, T. Hani. 2008. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta:BPFE.
- Hasibuan, Malayu SP. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Maclane, Charles N., dan Walmsley, Philip T. 2010. Reducing counterproductive work behavior through employee selection. *Human Resource Management Review*, 20(1): 62-72.
- Neuman, W., Lawrence. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and quantitative approaches*. USA: Pearson International Edition.
- Noe, Raymond A., Hollenbeck, John R., Gerhart, Barry., & Wright, Patrick M. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Parry, Emma., dan Tyson,Shaun.2008. An analysis of the use and success of e-recruitment methods in the UK. *Human Resources Management Journal*, 18 (3): 257-274.
- Sekaran, Uma., & Bougie, Roger. 2010. *Research methods for business*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Simamora, Henry. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta :YKPN
- Thielsch, Meinald T., Träumer, Lisa., dan Pytlik, Leoni. 2012. E-Recruiting and Fairness: The Applicant's Point of View. *Information Technology and Management*, 13 (2), 59-67.
- Wahyuni, Nurseffi Dwi. 2014. Jumlah Pelamar CPNS 2014 Tembus 2,6 Juta Orang, (online), (<http://bisnis.liputan6.com/read/2118194/jumlah-pelamar-cpns-2014-tembus-26-juta-orang> diakses tanggal 6 Februari 2015).