

Strategi Rekrutmen Dan Seleksi Di Era VUCA

M. Firdaus Tsani¹, Thijanul Aroby², Prata Vitha Maysha Rado³, Mochammad Isa Anshori⁴
^{1,2,3,4}Universitas Trunojoyo Madura

Email: firdaustsani0@gmail.com¹, arobythijanul@gmail.com², vitharado3@gmail.com³,
isa.anshori@trunojoyo.ac.id⁴

Abstract. *The VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) era has significantly changed the business landscape, forcing organizations to change their approach to recruitment and selection strategies. In this context, this research explores how organizations can adapt their recruitment and selection practices to address the challenges of the VUCA era. This study presents an in-depth literature review of recruitment and selection strategies relevant to the VUCA era. We highlight a shift from an emphasis on technical skills toward assessing adaptability skills, situational leadership, and the ability to collaborate in multidisciplinary teams. In addition, this research considers the use of technology such as data analysis and artificial intelligence in the recruitment and selection process. We illustrate its usefulness in identifying candidates that have the potential to deal with uncertainty and ambiguity. The results show that organizations need to change their recruitment and selection paradigm to be more responsive to the VUCA era. They should focus on identifying candidates who not only have the necessary technical skills but also have strong adaptability, problem-solving and collaboration abilities. Technology can be a valuable tool in assisting this process. In conclusion, recruitment and selection strategies in the VUCA era must follow market development trends and prioritize attributes that are relevant to the challenges faced by the organization. In this way, organizations can build a workforce that is ready to face uncertainty and achieve long-term success.*

Keywords: Strategy, Recruitment, Selection, Vuca

Abstrak. Era VUCA (Volatile, Uncertain, Complex, Ambiguous) telah mengubah lanskapbisnis secara signifikan, memaksa organisasi untuk mengubah pendekatan mereka terhadap strategi rekrutmen dan seleksi. Dalam konteks ini, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana organisasi dapat mengadaptasi praktik rekrutmen dan seleksi mereka untuk mengatasi tantangan era VUCA. Studi ini menyajikan tinjauan literatur yang mendalam tentang strategi rekrutmen dan seleksi yang relevan dengan era VUCA. Kami menyoroti pergeseran dari penekanan pada keterampilan teknis menuju penilaian keterampilan adaptabilitas, kepemimpinan situasional, dan kemampuan untuk berkolaborasi dalam tim multidisiplin. Selain itu, penelitian ini mempertimbangkan penggunaan teknologi seperti analisis data dan kecerdasan buatan dalam proses rekrutmen dan seleksi. Kami menggambarkan manfaatnya dalam mengidentifikasi calon yang memiliki potensi untuk menghadapi ketidakpastian dan ambiguitas. Hasilnya menunjukkan bahwa organisasi perlu mengubah paradigma rekrutmen dan seleksi mereka agar lebih responsif terhadap era VUCA. Mereka harus fokus pada mengidentifikasi kandidat yang tidak hanya memiliki keterampilan teknis yang diperlukan tetapi juga memiliki kemampuan adaptasi, pemecahan masalah, dan kolaborasi yang kuat. Teknologi dapat menjadi alat berharga dalam membantu proses ini. Kesimpulannya, strategi rekrutmen dan seleksi di era VUCA harus mengikuti tren perkembangan pasar dan memprioritaskan atribut yang relevan dengan tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Dengan cara ini, organisasi dapat membangun kekuatan kerja yang siap menghadapi ketidakpastian dan mencapai kesuksesan jangka panjang.

Kata Kunci : Strategi, Rekrutmen, Seleksi, Vuca

LATAR BELAKANG

Perekrutan sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu hal penting dalam proses bisnis suatu perusahaan. Proses perekrutan SDM atau pegawai berpengaruh besar dalam pencapaian misi dan visi dari perusahaan tersebut. Proses perekrutan pegawai yang asal-asalan dapat berakibat menurunnya kinerja suatu perusahaan. Hal ini dapat disebabkan karena kemampuan pegawai yang tidak memenuhi kriteria maupun kesalahan dalam penempatan pegawai. Oleh karena itu, sebagian besar perusahaan melakukan perekrutan pegawai dengan tes seleksi sesuai kriteria yang ditetapkan perusahaan tersebut. Proses seleksi dilakukan untuk mencegah perusahaan merekrut pegawai di bawah standar yang ditetapkan.

Berdasarkan hasil seleksi tersebut, perusahaan dapat menentukan calon pegawai yang sesuai dengan kriteria perusahaan. Selain itu, dari hasil seleksi dapat diperoleh calon pegawai yang mampu bekerja secara optimal. Sebelum diadakannya seleksi, pendaftar diharuskan melengkapi dokumen-dokumen yang diperlukan sesuai dengan ketentuan pihak Hotel Alana. Setelah itu, pihak HRD Hotel Alana akan mengevaluasi dokumen-dokumen dari pendaftar dan melakukan pemanggilan terhadap calon pegawai yang memenuhi syarat minimal pendaftaran untuk melakukan wawancara dengan kepala departemen divisi yang bersangkutan dengan tujuan menyeleksi calon pegawai. Setelah seleksi selesai, calon pegawai yang berhasil lolos akan diberikan surat pemanggilan kerja dan diharuskan untuk mengikuti tes kesehatan.

Seleksi dilakukan menggunakan kriteria yang telah ditetapkan oleh head of department setiap divisi hotel selaku pengambil keputusan. Setiap divisi memiliki kriteria yang berbeda sehingga tidak memungkinkan adanya standarisasi perekrutan. Dengan melakukan penilaian terhadap kriteria setiap pelamar, pengambil keputusan dapat mempertimbangkan dan memberikan keputusan untuk prioritas kelayakan bekerja pelamar tersebut. Head of department selaku pengambil keputusan terkadang mengalami kesusahan dalam memberikan keputusan dikarenakan banyaknya calon pegawai. Hal ini memungkinkan terjadinya kesalahan pengambilan keputusan seperti hilangnya kesempatan untuk merekrut pegawai yang memiliki potensi tinggi dan merekrut pegawai yang kurang memenuhi kriteria yang ditetapkan pengambil keputusan.

Lingkungan bisnis saat ini di negara maju dan berkembang dicirikan oleh VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, dan Ambiguity). Istilah ini digunakan untuk menekankan bahwa model VUCA dikaitkan dengan lingkungan yang berubah dengan cepat, kebutuhan karyawan yang beragam, dan harapan pelanggan yang hampir tidak dapat diprediksi. Akibatnya, manajemen sumber daya manusia (SDM) harus berorientasi pada mengatasi hambatan yang berhubungan dengan lingkungan tertentu untuk mencapai keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Oleh karena itu, manajer SDM perlu mengembangkan strategi tertentu untuk mengatasi kondisi baru di pasar (Widowati et al., n.d.). Selain itu, dalam pasar yang sangat menantang saat ini, dunia usaha diharapkan dapat mengembangkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan agar tetap menjadi pemimpin dalam industri. Tujuan dari makalah ini adalah untuk menganalisis peran strategis HRM dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam konteks bisnis VUCA (Hamid, 2019).

Pertanyaan Studi

1. Bagaimana perusahaan Anda mengidentifikasi calon karyawan yang memiliki keterampilan interpersonal yang kuat dan kemampuan untuk berkolaborasi dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah seperti era VUCA?
2. Apa saja langkah konkret yang diambil perusahaan Anda dalam mengidentifikasi dan menarik individu dengan kemampuan adaptasi tinggi untuk menghadapi perubahan yang sering terjadi di era VUCA?
3. Bagaimana Anda mengukur keberhasilan strategi rekrutmen dan seleksi di era VUCA? Apakah ada metrik khusus yang digunakan untuk menilai keefektifan proses ini?
4. Dalam menghadapi situasi VUCA, apakah ada pendekatan khusus dalam pengembangan wawasan kepemimpinan dan kemampuan manajemen tim melalui proses rekrutmen dan seleksi?

STUDI LITERATUR

Rekrutmen adalah proses menarik minat dan mengumpulkan calon pemegang jabatan yang sesuai rencana SDM untuk menduduki suatu jabatan tertentu (Muspawi, n.d.). Rekrutmen merupakan suatu proses menarik orang lain pada suatu waktu tertentu dengan kualifikasi yang sesuai untuk melamar pekerjaan ke perusahaan (Muspawi, n.d.).

Menurut (Hanifah, 2021): “Rekrutmen (Recruitment) adalah serangkaian aktivitas mencari dan memikat pelamar kerja dengan motivasi, kemampuan, keahlian, dan pengetahuan yang diperlukan guna menutupi kekurangan yang diidentifikasi dalam perencanaan kepegawaian.

Sedangkan menurut (Paulus Lengkong et al., n.d.) Rekrutmen merupakan proses mencari, menemukan, dan menarik para pelamar untuk dipekerjakan dalam dan oleh suatu organisasi

Menurut (Setiani, n.d.) Rekrutmen (Recruitment) adalah proses penarikan sekelompok kandidat untuk mengisi posisi yang lowong (Setiani, n.d.). mengemukakan bahwa, penarikan pegawai adalah tindakan atau proses dari suatu usaha organisasi untuk mendapatkan tambahan pegawai untuk tujuan operasional.

Rekrutmen merupakan suatu kegiatan untuk mencari sebanyak- banyaknya calon tenaga kerja yang sesuai dengan lowongan yang tersedia(Hanifah, 2021)

Menurut (Syarweni et al., n.d.) Berhasil atau tidaknya perusahaan dalam menjalankan bisnisnya, itu sangat bergantung pada bagaimana proses rekrutmen dan seleksi karyawan baru yang dilakukan oleh perusahaan tersebut dalam menarik calon karyawannya. Dari proses inilah perusahaan sangat berharap mendapatkan calon karyawan yang memiliki kualitas dan potensi yang bisa menjadi aset perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Menurut (Ulandari, 2020) bahwa seleksi adalah berbagai langkah spesifik yang diambil untuk memutuskan pelamar mana yang akan diterima danpelamar mana yang akan ditolak. Proses seleksi dimulai dari penerimaan lamaran dan berakhir dengan keputusan terhadap lamaran tersebut. Seleksidilaksanakan tidak saja untuk penerimaan karyawan baru saja, akan tetapi seleksi ini dapat pula dilakukan untuk pengembangan atau penerimaan, karena adanya peluang jabatan. Untuk memperoleh atau mendapatkan peluang jabatan tersebut perlu dilakukan seleksi sehingga dapat diperoleh pegawai yang berkualitas sesuai dengan kebutuhan.

Menurut (Hamid, 2019) VUCA yang merupakan singkatan dari Volatility (bergejolak), Uncertainty (ketidakpastian), Complexity (kompleks), dan Ambiguity (ketidakjelasan) merupakan gambaran situasi di dunia bisnis di masa kini. Istilah ini awalnya diciptakan oleh militer Amerika untuk menggambarkan situasi geo-politik saat itu. Namun karena kesamaan makna, maka istilah VUCA kini diadopsi oleh dunia bisnis dan sektor public.

Konteks VUCA mempunyai implikasi spesifik terhadap MSDM, dan manajer perlu mengatasi ketidakstabilan yang terkait dengan pengembangan teknologi dan kebutuhan pelanggan, ketidakpastian terkait dengan ketidakpastian penggunaan kerangka kerja baru, kompleksitas

terkait dengan perlunya bekerja dengan beragam karyawan, dan ambiguitas terkait dengan fokus yang diperlukan pada inovasi. Akibatnya, menjadi masalah bagi manajer SDM untuk berkontribusi pada penciptaan keunggulan kompetitif berkelanjutan suatu perusahaan dalam lingkungan bisnis yang kompleks (Hamid, 2019).

KAJIAN TEORITIS

Rekrutmen merupakan tindak lanjut dari fungsi manajemen sumberdaya manusia tenaga kerja yang pertama yaitu analisis pekerjaan. Setelah hasil analisis pekerjaan menunjukkan adanya uraian dan kualifikasi pekerjaan, yang menjelaskan persyaratan yang harus dipenuhi calon tenaga kerja untuk memangku suatu jabatan.

Seleksi merupakan proses satu arah dimana posisi pelamar hanya menerima posisi pekerjaan yang ditawarkan organisasi, dan organisasi lebih secara khusus mengambil keputusan dengan membatasi jumlah pegawai yang dapat dikontrak kerjakan dari pilihan sekelompok calon pegawai yang berpotensi.

VUCA yang merupakan singkatan dari Volatility (bergejolak), Uncertainty (ketidakpastian), Complexity (kompleks), dan Ambiguity (ketidakjelasan) merupakan gambaran situasi di dunia bisnis di masa kini. Istilah ini awalnya diciptakan oleh militer Amerika untuk menggambarkan situasi geo-politik saat itu. Namun karena kesamaan makna, maka istilah VUCA kini diadopsi oleh dunia bisnis dan sektor public (Widowati et al., n.d.).

PEMBAHASAN

Tujuan Rekrutmen

Menurut (Hamid, 2019), aktivitas penarikan atau rekrutmen tenaga kerjaperlu menetapkan tujuan-tujuannya yang meliputi:

- (1) Penarikan tenaga kerja sebagai alat keadilan sosial Penarikan ini lebih berpihak pada kepentingan publik secara umum, bukan berkiblat padakepentingan spesifik yang harus dicapai oleh organisasi. Penarikan tenaga kerja dilakukan dengan memberikan pertimbangan proporsional kepada pihak yang perlu dilindungi, yang sangat mungkin berposisi sebagai pihak yang dirugikan akibat penarikan tenaga kerja, apabila dibiarkan.

- (2) Penarikan tenaga kerja sebagai teknik untuk memaksimalkan efisiensi Penarikan ini merupakan sebuah penarikan tenaga kerja yang biasanya dilakukan secara ketat. Tujuan penarikan tenaga kerja dapat menjaring calon pegawai berkualitas, sehingga jika diterima kelak dapat memenuhi tuntutan dan ritme dari organisasi.
- (3) Penarikan tenaga kerja sebagai strategi responsivitas politik

Kendala Rekrutmen

Menurut (Wiroko, 2017), banyak hambatan yang ditemui dalam kegiatan tersebut. Perekrutan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting sekaligus menarik karena praktik ini sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai sebagai berikut :

- (1) Karakteristik organisasi Karakteristik organisasi akan menentukan desain dan pelaksanaan sistem rekrutmen dalam organisasi. Karakteristik organisasi tercermin dari sistem nilai, norma dan budaya perusahaan, filosofi organisasi, visi dan misi organisasi, serta tujuan dan strategi organisasi.
- (2) Tujuan dan Kebijakan Organisasi Tujuan organisasi adalah ingin mencapai penggunaan sumber daya yang efektif dan efisien. Efisien adalah kemampuan menggunakan sumber daya dengan benar dan membuang sumber daya yang tidak perlu. Sementara efektivitas banyak berkaitan dengan pencapaian tujuan organisasi yaitu memperoleh keuntungan.
- (3) Kondisi lingkungan eksternal organisasi Kondisi lingkungan akan memengaruhi nasib organisasi secara keseluruhan. Karena sebagai suatu sistem, organisasi akan berinteraksi dengan lingkungannya.
- (4) Biaya rekrutmen organisasi Biaya yang dibutuhkan dalam proses rekrutmen bisa cukup besar, yang mungkin tidak tersedia dalam anggaran organisasi.
- (5) Kompensasi Kompensasi ini bisa bertindak sebagai perangsang atau insentif untuk menarik calon tenaga kerja. Besarnya kompensasi akan memengaruhi minat pelamar untuk menjadi karyawan pada sebuah organisasi.
- (6) Kebiasaan rekrutmen Kebiasaan perekrutan pada masa lain yang dianggap sudah baku dan dilakukan berulang-ulang akan mampu meningkatkan keahlian seorang perekrut dalam menilai calon karyawan. Sehingga dari didapatinya keahlian tersebut proses perekrutan dapat berjalan lebih baik. Sementara kebiasaan yang salah dan kurang baik mungkin akan terulang kembali, sehingga proses pencarian calon karyawan yang berkualitas tidak tercapai.

- (7) Pasar tenaga kerja Sewaktu menarik tenaga kerja, manajemen harus memerhatikan keadaan pasar tenaga kerja. Jenis-jenis karyawan yang bagaimana yang tersedia dan bagaimana mereka mencari pekerjaan.

Faktor – Faktor Seleksi

Menurut (Yuliandar et al., 2012) menjelaskan proses seleksi dibuat dan disesuaikan untuk memenuhi kebutuhan kepegawaian suatu perusahaan atau organisasi. Ketelitian dari proses seleksi bergantung pada beberapa faktor, yaitu:

- (1) Konsekuensi seleksi yang salah diperhitungkan
- (2) Yang mampu mempengaruhi proses seleksi adalah kebijakan perusahaan dan sikap dari manajemen
- (3) Waktu yang tersedia untuk mengambil keputusan seleksi yang lama.
- (4) Pendekatan seleksi yang berbeda umumnya digunakan untuk mengisi posisi-posisi di jenjang yang berbeda di dalam perusahaan
- (5) Sektor ekonomi dimana individu akan dipilih baik swasta, pemerintah atau nirlaba juga dapat mempengaruhi proses seleksi

Kriteria dasar dalam seleksi

Menurut (Pasaribu et al., 2023), untuk mendapatkan SDM yang berdayaguna dan berhasil guna maka diperlukan beberapa kriteria sebagai dasar dalam mengadakan seleksi, antara lain:

- (1) Seleksi berpedoman pada analisis jabatan Dalam deskripsi jabatan dan spesifikasi jabatan yang merupakan hasil dari analisis jabatan tercantum rincian tugas dan tanggung jawab serta kriteria yang harus dipenuhi oleh para pelamar. Sehingga, deskripsi dan spesifikasi jabatan harus dijadikan pedoman dalam seleksi SDM agar efektivitas dalam pelaksanaan seleksi dapat dijamin keberhasilannya.
- (2) Seleksi harus efektif dan efisien Proses seleksi harus dilaksanakan tepat sesuai dengan alokasi dana, waktu dan rencana yang telah ditetapkan. Efisien adalah pelaksanaan seleksi memerlukan biaya yang sesuai dengan anggaran yang tersedia, tetapi dapat memilih SDM dengan tepat.
- (3) Seleksi berpedoman pada perencanaan SDM Dalam perencanaan kebutuhan jumlah SDM tertuang berapa jumlah SDM yang diperlukan untuk mengisi lowongan pekerjaan yang tersedia. Seleksi mengacu pada banyaknya SDM yang dibutuhkan tidak terpenuhi oleh para calon tenaga kerja atau para pelamar maka seleksi ulang dapat dilaksanakan untuk

periode berikutnya sehingga mendapatkan SDM yang tepat.

- (4) Seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku dalam pelaksanaan seleksi harus memperhatikan peraturan. Dalam pelaksanaan seleksi harus memperhatikan peraturan dan ketentuan yang berlaku. Misalnya ketentuan tentang melarang untuk mempekerjakan tenaga kerja di bawah umur atau tenaga kerja anak-anak. Seleksi juga memperhatikan etika, dan norma agama dengan menyesuaikan pada kondisi adat istiadat setempat.
- (5) Seleksi harus dilaksanakan objektif dan jujur. Objektivitas dan kejujuran pelaksanaan seleksi menjadi tumpuan harapan bagi para pelamar karena dengan cara demikian, kepuasan dan keberhasilan dalam seleksi akan dapat dirasakan dengan penuh kebanggaan.

DISKUSI

Pentingnya adaptasi, teknologi, diversitas, pendekatan berkelanjutan, keterlibatan pemangku kepentingan, dan peran HR serta manajemen dalam menghadapi tantangan strategi rekrutmen dan seleksi di era VUCA. Diskusi ini juga menunjukkan bahwa artikel tersebut memberikan pandangan yang relevan dan aplikatif untuk organisasi yang ingin berhasil di lingkungan bisnis yang berubah-ubah.

KESIMPULAN

Kesimpulan tentang materi strategi rekrutmen dan seleksi di era VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) adalah bahwa pendekatan tradisional dalam rekrutmen dan seleksi pekerja tidak lagi cukup efektif. Di era VUCA, organisasi perlu mengadopsi pendekatan yang lebih adaptif dan fleksibel. Strategi rekrutmen dan seleksi di era VUCA harus melibatkan elemen-elemen seperti: Penekanan pada keterampilan dan kompetensi yang dapat beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan lingkungan yang tidak pasti. Pemahaman mendalam tentang budaya perusahaan dan nilai-nilai yang sesuai dengan kondisi VUCA. Penggunaan teknologi dan alat analitik untuk mengidentifikasi calon yang potensial dan memprediksi kesuksesan mereka dalam menghadapi tantangan VUCA.

Fleksibilitas dalam proses rekrutmen dan seleksi untuk mengakomodasi perubahan yang mendadak dan kebutuhan yang berubah-ubah. Pembinaan dan pengembangan berkelanjutan untuk memastikan karyawan dapat terus berkembang dan berkontribusi di tengah perubahan VUCA.

Kesimpulan ini menggambarkan perlunya adaptasi dalam strategi rekrutmen dan seleksi agar organisasi dapat bertahan dan berkembang dalam era VUCA yang penuh dengan ketidakpastian dan kompleksitas.

SARAN

Sebaiknya saat proses rekrutmen dan seleksi perusahaan menerapkan sistem yang terbuka dimana para pelamar dapat mengetahui informasi mengenai perusahaan yang mereka tuju. Dikarenakan terdapat hubungan antara rekrutmen dan seleksi secara bersama-sama dalam mempengaruhi kinerja karyawan perusahaan. Maka perusahaan harus memperhatikan sistem rekrutmen dan seleksi yang dikembangkan, karena dalam proses perencanaan sumber daya manusia, baik rekrutmen dan seleksi merupakan satu kesatuan, sehingga sistem rekrutmen yang diterapkan harus bersinergi dan disesuaikan dengan sistem seleksi yang akan dilakukan selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Hamid, D. S. (2019). The Strategic Position of Human Resource Management for Creating Sustainable Competitive Advantage in the VUCA World. *JOURNAL OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND LABOR STUDIES*, 7(2). <https://doi.org/10.15640/jhrmls.v7n2a1>
- Hanifah, U. (2021). *Strategi Rekrutmen dan Motivasi Kerja Tenaga Pendidik dan Kependidikan Dalam Meningkatkan Mutu Lembaga*. 7(4), 1623–1627. <https://doi.org/10.31949/educatio.v7i4.1455>
- Muspawi, M. (n.d.). *Menata Strategi Rekrutmen Tenaga Kerja*.
- Pasaribu, A. F., Surahman, A., Priandika, A. T., Sintaro, S., & Utami, Y. T. (2023). Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Penerimaan Guru Menggunakan SAW. *Journal of Artificial Intelligence and Technology Information (JAITI)*, 1(1), 13–19. <https://doi.org/10.58602/jaiti.v1i1.21>
- Paulus Lengkong, S., Erna Permanasari, A., & Fauziati, S. (n.d.). *Implementasi Metode VIKOR untuk Seleksi Penerima Beasiswa*.
- Setiani, B. (n.d.). *KAJIAN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM PROSES REKRUTMEN TENAGA KERJA DI PERUSAHAAN*.
- Syarweni, N., Dewi Winarni Susyanti, dan, Bisnis Terapan, A., & Negeri Jakarta, P. (n.d.). *ANALISIS REKRUTMEN & SELEKSI KARYAWAN BARU DI PT BARUNA DIRGA DHARMA, JAKARTA*.
- Ulandari, N. W. A. (2020). Implementasi Metode MOORA pada Proses Seleksi Beasiswa Bidikmisi di Institut Teknologi dan Bisnis STIKOM Bali. *Jurnal Eksplora Informatika*, 10(1), 53–58. <https://doi.org/10.30864/eksplora.v10i1.379>
- Widowati, I. Y., Sarjito, A., Royke, G., Prodi, D., & Pertahanan, M. (n.d.). *NUSANTARA: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial KEPEMIMPINAN VISIONER DEMI TERWUJUDNYA ORGANISASI YANG KUAT DAN TAGUH DALAM MENGHADAPI VUCA I*. <https://doi.org/10.31604/jips.v9i5.2022.1774-1785>
- Wiroko, E. P. (2017). Tantangan dan Strategi Rekrutmen di Indonesia. *Psychopathic : Jurnal Ilmiah Psikologi*, 4(2), 193–204. <https://doi.org/10.15575/psy.v4i2.1442>
- Yuliandar, D., Warsito, B., Yasin, H., Statistika, M. J., Undip, F., Pengajar, S., & Statistika, J. (2012). PELATIHAN FEED FORWARD NEURAL NETWORK MENGGUNAKAN ALGORITMA GENETIKA DENGAN METODE SELEKSI TURNAMEN UNTUK DATA TIME SERIES. In *JURNAL GAUSSIAN* (Vol. 1, Issue 1). <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/gaussian>